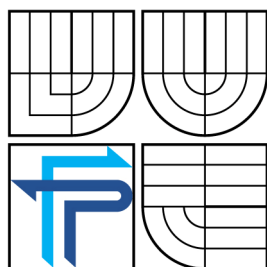




**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**  
**ÚSTAV FINANCÍ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF FINANCES

## **NÁVRH NA ZLEPŠENÍ VYBRANÝCH SLUŽEB** **SPOLEČNOSTI STUDENT AGENCY S.R.O.**

IMPROVEMENT PROPOSAL OF PARTICULAR SERVICES PROVIDED BY STUDENT  
AGENCY P.L.C.

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**  
BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**  
AUTHOR

**JAROSLAV PODÉŠŤ**

**VEDOUCÍ PRÁCE**  
SUPERVISOR

doc. Ing. VLADIMÍR CHALUPSKÝ,  
CSc., MBA

BRNO 2007

Vysoká škola: Vysoké učení technické v Brně

Fakulta: podnikatelská

Akademický rok: 2006/2007

Ústav: financí

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Jaroslav Poděšť**

6202R006 - Daňové poradenství

Ředitel ústavu v souladu se zákonem č. 111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů Vám zadává bakalářskou práci s názvem:

**Návrh na zlepšení vybraných služeb společnosti STUDENT AGENCY s.r.o.**

**Improvement proposal of particular services provided by STUDENT AGENCY p.l.c.**

Pokyny pro vypracování:

Úvod  
Definování cílů práce  
Teoretická východiska  
Charakteristika firmy  
Analýza současného stavu  
Návrhy na zlepšení úrovně služeb  
Závěr

Podle § 60 zákona č. 121/2000 Sb. (autorský zákon) v platném znění, je tato práce "Školním dílem". Využití této práce se řídí právním režimem autorského zákona. Citace povoluje Fakulta podnikatelská Vysokého učení technického v Brně. Podmínkou externího využití této práce je uzavření "Licenční smlouvy" dle autorského zákona.

Rozsah grafických prací: dle potřeby

Rozsah původní zprávy: cca 40 stran

Seznam odborné literatury:

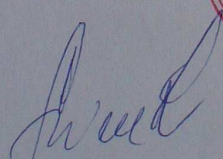
JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M.: Marketing služeb. Praha : Grada Publishing, 2001. ISBN 80-7169-995-0  
NENADÁL, J.: Měření v systémech managementu jakosti. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-054-6  
FREEMANTLE, D.: Bezkonkurenční služby zákazníkům. Praha: Management Press, 1996. ISBN 80-85943-26-3  
KOTLER, P., ARMSRTONG, G. Marketing. 1. vyd. Praha: Grada Publishnikng, 2004, 856 s. ISBN 80-247-0513-3

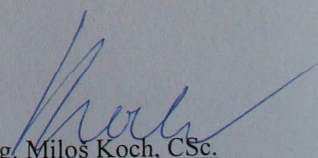
Vedoucí bakalářské práce: Doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

Datum zahájení bakalářské práce: 31. října 2006

Datum odevzdání bakalářské práce: 31. května 2007



  
Ing. Pavel Svirák, Dr.  
Ředitel ústavu

  
Doc. Ing. Miloš Koch, CSc.  
Děkan

V Brně dne: 23. března 2007

**LICENČNÍ SMLOUVA**  
**POSKYTOVANÁ K VÝKONU PRÁVA UŽÍT ŠKOLNÍ DÍLO**

uzavřená mezi smluvními stranami:

**1. Pan/paní**

Jméno a příjmení: Jaroslav Poděšť

Bytem: Žižkova 489, 431 11 JIRKOV

Narozen/a (datum a místo): 20. prosince 1981 v Chomutově

(dále jen „autor“)

a

**2. Vysoké učení technické v Brně**

Fakulta podnikatelská

se sídlem Kolejní 2906/4, 612 00 Brno

jejímž jménem jedná na základě písemného pověření děkanem fakulty:

Ing. Pavel Svirák, Dr., ředitel Ústavu financí

(dále jen „nabyvatel“)

**Čl. 1**  
**Specifikace školního díla**

1. Předmětem této smlouvy je vysokoškolská kvalifikační práce (VŠKP):

- ☐ disertační práce  
☐ diplomová práce  
☒ bakalářská práce  
☐ jiná práce, jejíž druh je specifikován jako .....  
(dále jen VŠKP nebo dílo)

Název VŠKP:	Návrh na zlepšení vybraných služeb společnosti STUDENT AGENCY s.r.o.
Vedoucí/ školitel VŠKP:	doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA
Ústav:	Ústav financí
Datum obhajoby VŠKP:	červen 2007

VŠKP odevzdal autor nabyvateli v \* :

- |  |   |                   |
|--|---|-------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> tištěné formě      | – | počet exemplářů 1 |
| <input checked="" type="checkbox"/> elektronické formě | – | počet exemplářů 1 |

---

\* hodící se zaškrtněte

2. Autor prohlašuje, že vytvořil samostatnou vlastní tvůrčí činností dílo shora popsané a specifikované. Autor dále prohlašuje, že při zpracovávání díla se sám nedostal do rozporu s autorským zákonem a předpisy souvisejícími a že je dílo dílem původním.
3. Dílo je chráněno jako dílo dle autorského zákona v platném znění.
4. Autor potvrzuje, že listinná a elektronická verze díla je identická.

## **Článek 2**

### **Udělení licenčního oprávnění**

1. Autor touto smlouvou poskytuje nabyvateli oprávnění (licenci) k výkonu práva uvedené dílo nevýdělečně užít, archivovat a zpřístupnit ke studijním, výukovým a výzkumným účelům včetně pořizování výpisů, opisů a rozmnoženin.
2. Licence je poskytována celosvětově, pro celou dobu trvání autorských a majetkových práv k dílu.
3. Autor souhlasí se zveřejněním díla v databázi přístupné v mezinárodní síti
  - ☐ ihned po uzavření této smlouvy
  - ☐ 1 rok po uzavření této smlouvy
  - ☐ 3 roky po uzavření této smlouvy
  - ☐ 5 let po uzavření této smlouvy
  - ☒ 10 let po uzavření této smlouvy(z důvodu utajení v něm obsažených informací)
4. Nevýdělečné zveřejňování díla nabyvatelem v souladu s ustanovením § 47b zákona č. 111/ 1998 Sb., v platném znění, nevyžaduje licenci a nabyvatel je k němu povinen a oprávněn ze zákona.

## **Článek 3**

### **Závěrečná ustanovení**

1. Smlouva je sepsána ve třech vyhotoveních s platností originálu, přičemž po jednom vyhotovení obdrží autor a nabyvatel, další vyhotovení je vloženo do VŠKP.
2. Vztahy mezi smluvními stranami vzniklé a neupravené touto smlouvou se řídí autorským zákonem, občanským zákoníkem, vysokoškolským zákonem, zákonem o archivnictví, v platném znění a popř. dalšími právními předpisy.
3. Licenční smlouva byla uzavřena na základě svobodné a pravé vůle smluvních stran, s plným porozuměním jejímu textu i důsledkům, nikoliv v tísní a za nápadně nevýhodných podmínek.
4. Licenční smlouva nabývá platnosti a účinnosti dnem jejího podpisu oběma smluvními stranami.

V Brně dne: .....

.....  
Nabyvatel

.....  
Autor



## **Abstrakt**

Předmětem této bakalářské práce je, na základě výsledků z provedeného průzkumu spokojenosti zákazníků se službami souvisejícími s luxusní autobusovou dopravou, vytvořit návrhy a doporučení pro zlepšení kvality těchto služeb. V teoretické části je především věnována pozornost službám a jejich kvalitě. Dále pak spokojenosti a loajalitě zákazníků, stejně jako možným vztahům mezi nimi. Pro získání primárních dat byl podniknut terénní výzkum na frekventovaném autobusovém nádraží v Brně. Během něho se respondenti pomocí dotazníků vyjadřovali k celkové a dílčí spokojenosti se službami vybrané společnosti. Výsledky tohoto šetření jsou následně prezentovány a diskutovány. Věřím, že tento průzkum pomůže k lepšímu pochopení chování cestujících zvolené společnosti.

## **Abstract**

The subject of this bachelor's thesis is to make improvement proposals of services related to a luxury bus transport based on a research on customer satisfaction. The theoretical part deals with services in general as well as their quality. It is followed by customer satisfaction, customer loyalty and possible relation between them. To obtain some primary data a field research at the busy bus station was carried out. Respondents were asked to express their overall and particular satisfaction. The findings are finally presented and discussed. It is believed that this study will help to understand the company passengers better.

## **Klíčová slova**

Spokojenost zákazníků, loajalita zákazníků, poskytování služeb, kvalita služeb, průzkum spokojenosti zákazníků.

## **Key words**

Customer satisfaction, customer loyalty, service providing, service quality, research on customer satisfaction.

### **Bibliografická citace VŠKP dle ČSN ISO 690**

PODÉŠŤ, J. *Návrh na zlepšení vybraných služeb společnosti STUDENT AGENCY s.r.o.*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2007. 81 s. Vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že tuto bakalářskou práci jsem zpracoval samostatně pod vedením doc. Ing. Vladimíra Chalupského, CSc., MBA.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a že jsem v bakalářské práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, a o právech souvisejících s právem autorským, ve znění pozdějších předpisů).

V Brně, dne 23. května 2007

.....

vlastnoruční podpis



## **Poděkování**

Tímto bych rád poděkoval doc. Ing. Vladimírovi Chalupskému, CSc., MBA za odborné rady a připomínky při psaní této bakalářské práce.

Dále bych chtěl poděkovat své přítelkyni Lence Kotoulkové, Ba(Hons) za pomoc při zpracovávání dat statistickým softwarem SPSS. Mé poděkování také patří Mgr. Kristýně Čermákové (manažerce autobusové dopravy společnosti STUDENT AGENCY) za umožnění sběru dat na autobusovém nádraží.

# OBSAH

<b>1.</b>	<b>ÚVOD .....</b>	<b>12</b>
<b>2.</b>	<b>SPOKOJENOST A LOAJALITA ZÁKAZNÍKŮ V OBLASTI POSKYTOVÁNÍ SLUŽEB .....</b>	<b>14</b>
<b>2.1</b>	<b>Služby.....</b>	<b>14</b>
2.1.1	Vlastnosti služeb .....	15
2.1.2	Marketing služeb .....	16
2.1.3	Marketingový mix služeb .....	18
2.1.4	Kvalita služeb .....	21
2.1.5	Plnění závazků při poskytování služeb .....	22
<b>2.2</b>	<b>Spokojenost zákazníka .....</b>	<b>23</b>
2.2.1	Jak se správně k zákazníkům chovat .....	23
2.2.2	Vliv reklamací a stížností na spokojenost zákazníků .....	24
2.2.3	Průzkum spokojenosti zákazníků .....	25
<b>2.3</b>	<b>Loajalita zákazníků .....</b>	<b>26</b>
2.3.1	Kdo je loajálním zákazníkem? .....	26
2.3.2	Proč by se měli firmy snažit o získání loajálních zákazníků? .....	27
2.3.3	Jak si udržet loajální zákazníky? .....	28
<b>3.</b>	<b>CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI STUDENT AGENCY.....</b>	<b>31</b>
<b>3.1</b>	<b>Základní údaje o společnosti .....</b>	<b>31</b>
<b>3.2</b>	<b>Předmět podnikání společnosti .....</b>	<b>33</b>
<b>3.3</b>	<b>Postavení společnosti na trhu s dopravou .....</b>	<b>36</b>
<b>4.</b>	<b>METODOLOGIE PRŮZKUMU .....</b>	<b>38</b>
<b>4.1</b>	<b>Přístup k průzkumu a zvolené metody .....</b>	<b>38</b>
<b>4.2</b>	<b>Design dotazníku .....</b>	<b>39</b>
<b>4.3</b>	<b>Specifikace jednotlivých otázek dotazníku .....</b>	<b>40</b>
<b>4.3</b>	<b>Pilotní průzkum .....</b>	<b>44</b>

4.4	Sbírání dat .....	44
4.5	Vzorek respondentů .....	45
4.6	Analýza dat .....	46
4.7	Limity průzkumu .....	46
5.	DISKUZE NAD VÝSLEDKY PRŮZKUMU .....	48
5.1	Celková spokojenost zákazníků se službami .....	49
5.2	Spokojenost zákazníků s jednotlivými službami .....	50
5.3	Četnost poruch .....	53
5.4	Spokojený versus loajální zákazník .....	54
5.5	Důležitost poskytovaných služeb pro zákazníky .....	56
5.6	Ostatní výsledky průzkumu .....	58
6.	NÁVRHY A DOPORUČENÍ .....	61
	ZÁVĚR .....	63
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	65
	SEZNAM PŘÍLOH .....	67

## 1. ÚVOD

Tématem bakalářské práce je „Návrh na zlepšení vybraných služeb společnosti STUDENT AGENCY s.r.o.“. Vybranými službami je myšleno provozování luxusní autobusové dopravy, která je v současné době nejatraktivnější, nejdynamičtější a stále rozvíjející se činností společnosti. Vzhledem ke službám poskytovaným na palubách luxusních autobusů, si společnost zajistila vedoucí postavení na trhu autobusových dopravců. Především touto činností se také STUDENT AGENCY odlišuje od ostatních konkurenčních společností.

Tato bakalářská práce je zajímavá tím, že její součástí je průzkum celkové spokojenosti a dílčí spokojenosti zákazníků se službami poskytovanými na palubách luxusních autobusů. Společnost STUDENT AGENCY od počátku svého působení na trhu s autobusovou dopravou, ještě podrobný průzkum zaměřený na spokojenost zákazníků se službami, nerealizovala. Na základě výsledků z průzkumu budou vysloveny návrhy na zlepšení poskytovaných služeb, které budou přínosem pro zkvalitnění služeb, spokojenost zákazníků a lepší rozvoj společnosti. Bakalářská práce by také mohla společnosti sloužit jako základ pro hlubší zkoumání spokojenosti svých zákazníků.

Hlavním z důvodů výběru této společnosti a oblasti poskytování služeb spojených s luxusní autobusovou dopravou, jsou především vlastní zkušenosti a mé dlouhodobé působení v tomto podniku. V úseku autobusové dopravy působím od jejího vzniku a v bakalářské práci se snažím konfrontovat získané teoretické poznatky s praktickými zkušenostmi a dobrými znalostmi fungování této firmy. Na pozici, kterou ve společnosti zastávám, se dostávám do úzkého kontaktu se zákazníky, což je pro vypracování a kvalitu této práce velkým přínosem.

**Hlavním cílem bakalářské práce je, na základě výsledků průzkumu celkové a dílčí spokojenosti zákazníků se službami poskytovanými v souvislosti s luxusní autobusovou dopravou a vlastních zkušeností vytvořit návrhy na zlepšení těchto služeb. Návrhy budou také učiněny na základě výsledků zjištěných z průzkumu, konkrétně míry důležitosti, kterou zákazníci jednotlivým službám přiřadí.**

### **Celá bakalářská práce je strukturována následovně:**

V teoretické části zaměřené na spokojenost a loajalitu zákazníků v oblasti poskytování služeb, jsou charakterizovány služby, jejich vlastnosti a marketingový mix služeb. Důležitost je kladena na kvalitu služeb a zkoumání spokojenosti zákazníků. Poslední fáze teoretické části je věnována loajalitě zákazníků a její důležitosti.

V další části je představena společnost STUDENT AGENCY, její produktové portfolio a zvláště seznámení se službami, poskytovanými v souvislosti s luxusní autobusovou dopravou.

Následuje metodologická část práce, která poskytuje teoretický základ pro samotný průzkum a objasňuje jakým způsobem byla primární data sbírána. Nejprve je diskutován přístup, který byl ve studii použit, následuje návrh designu dotazníku, poté je popsán proces sběru dat, struktura vzorku respondentů a je osvětlen proces analýzy dat. Finální fáze této kapitoly zmiňuje okolnosti, které mohli limitovat výsledky výzkumu.

Jednou z nejdůležitějších částí práce jsou finální výsledky získané sběrem dat a zpracované statistickým softwarem SPSS. Výsledky průzkumu jsou následně v práci diskutovány na základě získaných teoretických poznatků a vlastních zkušeností z pracovního poměru v tomto podniku.

V poslední části bakalářské práce jsou konečně na základě průzkumu spokojenosti zákazníků a vlastních zkušeností, získaných úzkým kontaktem se zákazníky společnosti, vysloveny vlastní návrhy na zlepšení vybraných služeb společnosti STUDENT AGENCY, které jsou součástí luxusní autobusové dopravy.

## **2. SPOKOJENOST A LOAJALITA ZÁKAZNÍKŮ V OBLASTI POSKYTOVÁNÍ SLUŽEB**

V první části této kapitoly jsou definovány služby a charakterizovány jejich vlastnosti, velká pozornost je věnována internímu marketingu a jeho důležitosti v oblasti poskytování služeb. Dále je zde detailně rozebrán marketingový mix v oblasti služeb, jaká důležitost je kladena na kvalitu služeb a jak je důležité, aby firmy dostáli svým závazkům a slibům vůči zákazníkům. Další část této kapitoly je věnována spokojenosti zákazníků, jak by se měli firmy ke svým zákazníkům chovat, jaký vliv mají reklamace a stížnosti na spokojenost zákazníků, proč je důležité spokojenost zákazníků zkoumat a jak by měli firmy při samotném průzkumu postupovat. V poslední části této kapitoly se pojednává o loajalitě zákazníků, proč je důležité, aby firmy usilovaly o získání loajálních zákazníků a jakým způsobem si věrnost zákazníků udržet.

### **2.1 Služby**

**Služby** jsou definované jako činnost nebo užitek, který může jedna strana poskytnout straně druhé a má nemateriální povahu. Při poskytování služeb je zákazník v přímém kontaktu s poskytovatelem služby a kvalita této služby je méně zaručená a více variabilní. Výsledek služby ovlivňuje nejen poskytovatel služby, ale i všechny procesy, které podporují poskytování služeb. V marketingu služeb musí být věnována mimořádná pozornost zaměstnancům, při styku se zákazníky.

**Podnik poskytující služby by neměl myslet při své činnosti pouze na vytváření zisku** tvrdí Welch, Solomon a Marshall a Stuart (3, 13) a velice pěkně ve své práci publikuje Kotler (10, str. 124), že:

**‘Podniky, které počítají s tím, že budou poskytovat služby, jsou předurčeny k úspěchu, ale podniky, které počítají s vytvářením zisku, jsou předurčeny k zániku.’**

### 2.1.1 Vlastnosti služeb

Služby lze rozdělovat podle mnoha druhů vlastností. **Mezi nejčastější charakteristiky patří:**

- Nehmotnost
- Nestálost
- Neoddělitelnost
- Neskladovatelnost
- Neexistence typických vlastnických vztahů (2, 8, 17).

#### **Nehmotnost**

Základní vlastností služeb je jejich nehmotnost. Je nemožné si kupující službu nějakým způsobem prověřit. Výrobky mají nějaký tvar, formu, barvu, je tedy možné si je vyzkoušet. Lidé disponují zrakem, čichem, sluchem, citem a chutí. Tyto smysly potom využívají při výběru výrobku. Toto vše je bohužel u služeb nemožné. Můžeme samozřejmě získat reference jiného zákazníka o zkušenostech s danou firmou, ale nikdo nám nezaručí, že kvalita služeb bude zachována. Reklamní materiály společností, které nabízí určitou službu, se nás snaží nalákat, abychom si danou službu koupili. Přesvědčují nás, že právě oni jsou schopni nám tuto službu zprostředkovat nejlépe, nejlevněji a v nejlepší kvalitě. Ovšem provedení služby závisí na takových nejistých faktorech, jako je třeba nálada a zkušenosti poskytovatele, na místě a přírodních podmínkách (počasí), podle toho jaké vybavení a technika souvisí se službou. Proto jsou tedy služby považovány za nehmotné.

#### **Nestálost**

Služby jsou nabízeny lidmi, proto kvalita a způsob provedení závisí na lidech. Každý člověk ovšem disponuje jinými zkušenostmi, znalostmi a má jiné charakterové rysy. Je tedy jasné, že žádná služba nemůže být poskytována stejným způsobem. U výrobku lze stanovit přesný postup výroby. Výrobek je na konci každého výrobního procesu kontrolován, což zajišťuje jeho kvalitu. U služeb je to jiné, nelze nic kontrolovat a měřit. Aby byl zákazník spokojen, musí být poskytovatel příjemný, ochotný, zkušený a musí disponovat odbornými znalostmi, které jsou potřebné k výkonu dané služby. Lidé



nejsou stroje a každý den se nechovají stejně. A protože provedení služeb závisí na lidském faktoru, logicky z toho plyne, že i služby musí být nestálé.

### **Neoddělitelnost**

Služby většinou nelze oddělit od poskytovatele a jsou také spjaté s místem, kde jsou poskytovány. Na druhou stranu výrobek si mohu volně přenášet. Zde je tedy jasně vidět rozdíl mezi výrobkem a službou. Zajímaví je také fakt, že výrobek se nejdříve vyrobí, potom prodá a nakonec je zkonsumován či používán. Služby jsou nejdříve prodány, pak produkovány a nakonec spotřebovány.

### **Neskladovatelnost**

Služby jsou nehmotné, což je důvodem, proč je není možné skladovat. V případě, že poptávka po službách je stálá, není důvod se ničeho obávat. V praxi se však většinou potkáme s nestálou poptávkou. Výkyvy v poptávce mohou pro firmy znamenat značné problémy a ohrožení. V otázce nákladů je také zajímavý rozdíl. Na jedné straně není možné služby skladovat, což znamená že firmy nemusí vynakládat finanční prostředky na skladovací prostory, na druhou stranu však musí řešit jiný problém. Vznikají jim náklady, které souvisí s udržením disponibility služeb. Firmám také vznikají náklady související s osobami, které služby poskytují a náklady na zařízení, které je v danou chvíli potřeba. Tyto náklady jsou v každém odvětví služeb rozdílné.

### **Neexistence typických vlastnických vztahů**

Zákazník si většinou nákupem služby propůjčí jen přístup k dané službě. Je nemožné, aby se stal vlastníkem služby. Hmotné statky jsou jen propůjčovány na dobu určitou k používání.

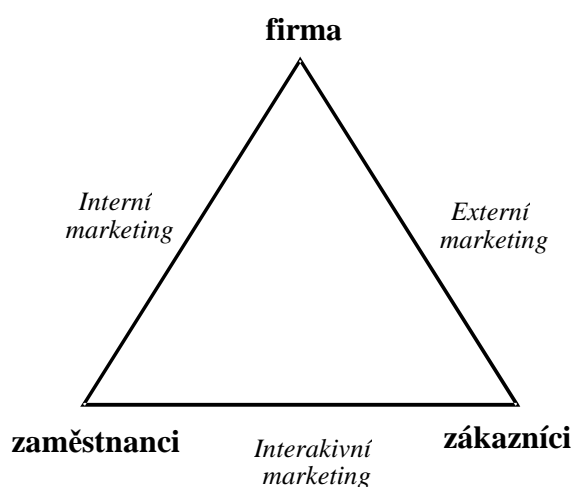
## **2.1.2 Marketing služeb**

V dnešní době, kdy zákazníci mají stále větší nároky a kdy dochází ke stále většímu konkurenčnímu boji, by firmy měly věnovat obzvlášť velkou pozornost marketingu služeb. Zboží, které bude vyrobeno nebo služby, které budou poskytnuty by měly perfektně vyhovovat potřebám zákazníka. Firmy by se měly pomocí marketingu služeb

přesvědčit zákazníka, že jim na něm opravdu záleží a že jsou ochotny udělat vše pro to, aby byl maximálně spokojen (12).

V marketingu služeb je potřebné uplatňovat nejen externí marketing, ale i interní marketing pro motivaci zaměstnanců a interaktivní marketing pro rozvoj zručnosti poskytovatelů služeb (6, 7).

**Obrázek 2.1: Rozdělení v marketingu služeb**



**Externí marketing** zahrnuje běžné marketingové činnosti, které musí podnik vykonávat v souvislosti s přípravou, oceňováním, distribucí a propagací služeb.

**Interní marketing** znamená, že podnik služeb musí efektivně připravovat a motivovat své zaměstnance, kteří přicházejí do úzkého kontaktu se zákazníky a zároveň i ostatní zaměstnance, aby jako celek zabezpečili spokojenost zákazníků.

**Interaktivní marketing** znamená, že vnímaná kvalita služeb závisí na kvalitě interakce mezi kupujícím a prodávajícím. Zákazník posuzuje službu nejen z hlediska její technologické kvality, ale i z hlediska přístupu zaměstnance. To je hlavní důvod osobitného marketingového přístupu k zákazníkovi v oblasti služeb. Poskytovatel služeb nemůže předpokládat, že uspokojí zákazníka jednoduše tím, že zabezpečí dobrou technickou úroveň služeb. Musí si osvojit i schopnosti a zručnosti přístupu k zákazníkovi, získání jeho důvěry a podobně.

### 2.1.3 Marketingový mix služeb

Velmi důležitým souborem nástrojů pro potřeby pracovníků marketingu v oblasti služeb je marketingový mix, který zahrnuje produkt, cenu, místo, podporu prodeje, lidi, materiální předpoklady a procesy.

**Tabulka 2.1: Prvky marketingového mixu služeb**

PRODUKT	CENA	MÍSTO	PODPORA PRODEJE
Rozsah Kvalita Úroveň značky Produkční řada Záruky Prodejní služby	Úroveň Slevy Platební podmínky Vnímání hodnoty služeb zákazníkem Kvalita versus cena Diferenciace	Umístění Přístupnost Distribuční kanály Pokrytí trhu distribucí	Reklama Osobní prodej Propagace Publicita Public relations
LIDÉ		MATERIÁLNÍ PŘEDPOKLADY	PROCES
Zaměstnanci	Zákazníci		
Vzdělání Výběr mezi zákazníky Přínosy Motivace Vystupování Mezilidské vztahy Postoje	Chování Kontakty	<i>Prostředí:</i> Zařízení Barevnost Rozmístění Úroveň hluku Usnadňování zboží Hmotné podněty	Politika Postupy Mechanizace Prostor pro rozhodování podřízených Spolupráce se zákazníky Usměrňování zákazníka Průběh aktivit

**Zdroj:** BOOMS, B.H. a BITNER, M.J. Marketing Strategies and Organisation Structures for Service Firms (1)

Ve výše uvedeném schématu jsou kromě klasických 4P marketingového mixu (product, price, place a promotion) připojeny další 3P (people, physical evidence a process) a těchto všech 7P tvoří základ pro marketingový mix služeb.

### **A co všech 7P podle Janečkové znamená?**

#### **Produkt**

Je nutné si stanovit v jakém rozsahu by měla být služba poskytována. Kvalita výrobků či služeb je v dnešní době velice důležitá a představuje jeden z hlavních faktorů, které ovlivňují rozhodování zákazníků. Výrobek nebo službu je také potřeba hodnotit podle úrovně značky, využití značky, nabízeným zárukám a prodejním službám.

#### **Cena**

Úroveň ceny je velmi důležitá. Měla by být stanovena tak, aby zákazník věděl co může od daného výrobku nebo služby očekávat a jaké kvality produkt asi je. Slevy jsou velmi důležitým nástrojem a většinu zákazníků každá sleva zaujme. Pokud ovšem jsou slevy výrazné, pak zákazníkům dojde, že měla firma nejspíš přemrštěné ceny. Další rozhodování spočívá v platebních podmínkách. Důležitým faktorem je vnímání hodnoty služeb zákazníkem. Jak již bylo řečeno, tak cena by měla být zákazníkem chápána jako přiměřená ke kvalitě výrobku nebo služby.

#### **Místo**

Umístění a přístupnost firmy a její poboček jsou základním faktorem marketingu služeb. V dnešním světě komunikací je potřeba, aby firma využívala všechny možnosti, které jí současné technologie umožňují.

#### **Podpora prodeje**

Firma musí pečlivě zvážit, jakou formu podpory prodeje si vybere. Ve většině podniků považují za nejlepší formu propagace reklamu, ale i média představují prostředek,

kterým se může firma obrovsky zviditelnit. Reklama je ovšem z finančního hlediska velmi náročná a různé prezentace výrobků či služeb mohou někdy zákazníky zaujmout mnohem více.

## **Lidé**

Zaměstnanci jsou u firmy poskytující služby stěžejním faktorem a především na nich záleží, jestli firma bude mít úspěch nebo ne, protože zaměstnanci firmy přijdou do nejužšího kontaktu se zákazníky. Na jejich chování, vzdělání a zkušenostech potom závisí spokojenost zákazníka, proto při přijímání každého zaměstnance by měl být kladen velký důraz na jeho předešlé zkušenosti, vzdělání, chování, vztah k lidem, popřípadě reference od předchozího zaměstnavatele. Zaměstnanec by měl mít důvěru zaměstnavatele a dostatečný prostor pro svou činnost. Jedině spokojený zaměstnanec bude schopen podávat takové výkony, aby i zákazníci byli spokojeni.

Zákazník je pro firmu velmi důležitý, proto je potřeba věnovat patřičnou pozornost řízení a vytváření vztahu se zákazníkem. Současné firmy se neustále snaží oslovovat nové zákazníky a neuvědomují si, že mnohem efektivnější a úspornější je starat se o loajální zákazníky.

## **Materiální prostředí**

Prostředí je jedním z dalších důležitých faktorů, kterému by firmy měli věnovat náležitou pozornost. Různé zařízení, barevnost a rozmístění zboží by měli napomáhat k rozlišení firmy a usnadnit poskytování služeb.

## **Proces**

Marketingový program podniku je úzce spjat s jeho procesy a marketingový mix je přímo závislý na postupech v organizaci, organizační struktuře, stupni robotizace a mechanizace, toku informací a služeb, dostupné kapacitě, volnosti ponechané zaměstnancům, stupni spolupráce s externími dodavateli, atd.. O tyto procesy se stará

management provozu. Ovšem marketingový management musí úzce spolupracovat s těmito procesy, aby byl zajištěn harmonický chod firmy a aby byli naplněny plánované cíle.

Na uvedeném schématu marketingového mixu služeb je znázorněno podle jakých kritérií by měl být tvořen marketingový mix služeb. Každé odvětví služeb má svá specifika a tak někdy využívá některé jiné nebo další prvky marketingového mixu. Bylo by chybné si myslet, že pro marketing služeb existuje nějaký univerzální marketingový mix, protože firma se vždy musí přizpůsobovat měnícímu se okolí (7).

#### 2.1.4 Kvalita služeb

Nejvýznamnější přístupem pro řízení a měření kvality služeb je přístup založený na spotřebiteli, který posuzuje kvalitu služby na základě maximální úrovně spokojenosti spotřebitele. Úroveň spokojenosti spotřebitele a tím kvalita služby, je dána rozdílem mezi očekávanou a skutečně dodanou (vnímanou) úrovní služby (18).

**Kvalita služby = skutečná služba – očekávaná služba**

**Rozhodující kritéria, která zákazníci používají pro posouzení kvality služeb** podle Zapletalové a Strišše s Chytilovou:

- **Přístupnost** - služba je lehko dostupná na vhodném místě, ve vhodném čase a s krátkou dobou čekání.
- **Komunikace** - služba je definovaná jasně a srozumitelně.
- **Kompetence** - zaměstnanci mají požadované znalosti, schopnosti a zručnosti.
- **Zdvořilost** - zaměstnanci jsou přátelští, zdvořilí, uctívají a pozorní.
- **Důvěryhodnost** - zaměstnanci podniku jsou důvěryhodní a mají zájem vyhovět požadavkům a přáním zákazníka.

- **Spolehlivost** - služby jsou vykonávány důsledně a přesně.
- **Vnímavost** - zaměstnanci reagují pohotově a tvořivě na přání a problémy zákazníků.
- **Bezpečnost** - služba nesmí být spojená s nebezpečím, rizikem nebo pochybnostmi.
- **Reálnost** - reálné vykonání služby odpovídá předpokládané kvalitě.
- **Porozumění a znalost zákazníka** - zaměstnanci se snaží poznat potřeby zákazníků a věnovat jim individuální pozornost (17, 19).

### 2.1.5 Plnění závazků při poskytování služeb

Respektovaný a uznávaný mezinárodní odborník a konzultant v oblasti poskytování služeb zákazníkům Freemantle ve svém díle tvrdí, že podnik by měl být schopen zajistit svým zákazníkům veškeré závazky, které slíbil nebo na kterých se s nimi smluvně domluvil. Znamená to, že služby by měly být poskytovány na určitém místě a v určitou dobu, tak jak to zákazník vyžaduje. Pokud podnik nedokáže svým závazkům dostát, pak se stává firma pro zákazníka nedůvěryhodnou (5).

**Pokud se stane, že podnik ve výjimečných případech nedokáže svým závazkům dostát, pak existují dva způsoby, jak tento problém řešit:**

- Zákazník by měl být o tomto problému informován dříve, než bude firmu informovat sám.
- Každý podnik by hned měl mít náhradní plán, jak tento problém vyřeší nebo jak bude na tento problém reagovat.

**Těmto problémům se dá předejít tak, že:**

- Všechny závazky vůči zákazníkům budete řešit s největší důkladností.
- Na všechny závazky si necháte nějakou časovou rezervu.
- Vše co slíbíte si důkladně poznamenáte, abyste na něco nezapomněli.
- V průběhu plnění závazku budete provádět pravidelné kontroly.
- O všech problémech, které se během plnění závazku vyskytnou, budete zákazníka informovat.



- Všechny dohodnuté závazky se budete snažit splnit v předem dohodnutém termínu.

## **2.2 Spokojenost zákazníka**

**Spokojenost zákazníka podle Chlebovského (6, str. 49) znamená:**

**‘Spokojenost zákazníka je determinována názorem zákazníka na míru, kterou obchodní případ splnil jeho potřeby a očekávání.’**

### **2.2.1 Jak se správně k zákazníkům chovat**

Všichni zákazníci požadují po svých dodavatelích profesionální služby a výrobky. Měření a sledování vývoje spokojenosti zákazníků vám pomůže zjistit názory na poskytované služby a výrobky a jejich úroveň. Výsledky, které potom měřením spokojenosti zákazníků získáte, zajistí trvalý rozvoj vaší společnosti.

**Pár zásad podle uznávaného mezinárodního odborníka Freemantla, které vedou ke spokojenosti zákazníků:**

- měli byste být přesní,
- nikdy byste neměli zapomenout poděkovat,
- buďte lidem vždy nápomocni,
- dodržujte vše co jste zákazníkům naslibovali,
- vždy a včas reagujte na přání zákazníků,
- dbejte na váš vzhled a slušné vystupování při komunikaci se zákazníkem,
- snažte se být vždy co nejzdvořilejší, nejuctivější a nejlaskavější,
- skládejte lidem poklony,
- neskákejte nikomu do řeči,
- věnujte zákazníkům pozornost a naslouchejte jim,
- dívejte se lidem při komunikaci do očí (5).

### 2.2.2 Vliv reklamací a stížností na spokojenost zákazníků

Většina firem si spokojenost zákazníků velice špatně vysvětluje a špatným způsobem i spokojenost zákazníků zkoumá. Domnívají se, že pokud si zákazníci nestěžují a firma přijímá jen minimální množství reklamací, tak jsou zákazníci spokojení, jak píše ve své knize Nenadál (11).

Jednoduše řečeno, nemůžeme přeci říci, že pokud má podnik nulové reklamace, tak má naprosto spokojené zákazníky a na druhou stranu se nedá říci, že zákazník, který něco reklamuje tím dává zároveň najevo i svou naprostou nespokojenost.

Stejně tak i Juran je stejného názoru jako Nenadál, že reklamace jsou ubohým měřítkem spokojenosti zákazníků (9, 11).

Navíc **spousta zákazníků, se k reklamacím či stížnostem ani nedostane** a to z těchto důvodů:

- Jsou příliš pohodlní a raději to nechají být, než aby někam chodili.
- Jsou příliš slušní, skromní a ohleduplní.
- Náklady spojené s reklamací jsou vyšší, než náklady na pořízení nového výrobku.
- Velká vzdálenost mezi místem koupě nekvalitního výrobku a místem zjištění vady na výrobku.
- Často rozhoduje také věk (nejčastěji reklamují a stěžují si zákazníci ve věku od 25 do 45 let) (11).

Velké množství zákazníků ani reklamace neuplatňují oficiálním způsobem, ale stěžují si na nízkou úroveň výrobku či služby. Většina firem malé stížnosti ani neeviduje a nezabývá se jimi, neuvědomují si, že tyto informace pro ně mají obrovskou cenu a jsou jakýmsi impulzem, že něco není v pořádku. Opakované stížnosti pak vedou k tomu, že zákazníci své zkušenosti referují svým známým a ti tyto negativní reference šíří dál, jakousi „tichou poštou“, (11).

### 2.2.3 Průzkum spokojenosti zákazníků

#### Proč zkoumat spokojenost zákazníků?

- Pokud máte zájem svou firmu neustále rozvíjet a zároveň být v tom co děláte úspěšní, pak pravidelné zjišťování spokojenosti či nespokojenosti zákazníků, potřeb zákazníků a jejich následné uspokojování, je jedním z nejdůležitějších informačních zdrojů, jak neustále zlepšovat kvalitu služeb společnosti.
- Podmínkou pro dlouhodobý a pevný vztah se zákazníkem je spokojenost a loajalita zákazníka, a proto skutečnosti zjištěné průzkumem spokojenosti zákazníků jsou jedním z hlavních principů pro řízení vztahů se zákazníky. Pevný a dlouhodobý vztah se zákazníky tak zajišťuje podniku trvalý zisk a snížení nákladů na jeho udržování.
- Pokud zavádíte na trh nové produkty či služby a potřebujete zjistit, jak jsou s nimi vaši zákazníci spokojeni, pak nejlepší způsob, jak tuto spokojenost zjistit je provést průzkum, kterým odhalíte pozitivní skutečnosti nebo zjistíte nedostatky na vašich službách. Tento průzkum vás pak inspiruje k lepšímu rozvoji.
- Průzkum spokojenosti můžete použít také na hodnocení práce vašich vlastních zaměstnanců. Mnoho firem tento průzkum používá, jako způsob hodnotícího a odměňovacího systému vlastních zaměstnanců.

#### Firmy by měli pro profesionální a systematické měření spokojenosti zákazníků realizovat tyto základní kroky (11):

- 1) V první řadě by měli určit, kdo je zákazníkem firmy.
  - **interní zákazníci** (zaměstnanci firmy)
  - **externí zákazníci** (zprostředkovatelé, odběratelé, koneční uživatelé)
- 2) Měli by definovat požadavky a přání zákazníků.
- 3) Měl by se učinit návrh a následně tvorba dotazníku na měření spokojenosti zákazníků.
  - definování otázek pro dotazníky

- zvolení vhodného formátu dotazníku
  - informace pro zákazníka, jak postupovat při vyplňování dotazníku
  - konečné uspořádání dotazníků
- 4) Měla by se stanovit velikost výběru (tzv. vzorkování zákazníků).
- stanovení velikosti výběru respondentů
  - provedení pilotního průzkumu, před samotným sběrem dat
  - určení, jak jsou údaje spolehlivé
- 5) Vybrat vhodnou metodu pro sběr dat.
- telefonické dotazování
  - dotazování klasickou nebo elektronickou poštou
  - dotazování pomocí webových stránek
  - osobní rozhovory se zákazníky
  - metoda „pro forma“ dotazníky
- 6) Vytvoření plánu, jak dále postupovat s daty a jakým způsobem se budou vyhodnocovat.
- různé znaky spokojenosti mohou mít pro zákazníky rozdílnou závažnost
  - rozhodující je poznání trendů ve vývoji míry spokojenosti zákazníků
  - s výsledky vyhodnocování míry spokojenosti zákazníků by měli být seznámeni všichni zaměstnanci firmy a ne pouze vrcholové vedení
- 7) Jakým způsobem se s daty naloží a jak budou využita.
- 8) Jaká opatření firma z výsledků učiní.

## **2.3 Loajalita zákazníků**

### **2.3.1 Kdo je loajálním zákazníkem?**

Podle mnoha autorů, například podle Wundermana, iniciátora přímého marketingu, Smitha a Rypáčka nutně neznamená, že spokojený zákazník je zároveň i loajální k danému poskytovateli služeb. Loajální zákazník produkty či služby určité značky nebo firmy potřebuje, je smluvně vázán nebo si vytvořil silný emocionální vztah. Spokojený zákazník vás může kdykoliv opustit, protože nemá žádný důvod k tomu, aby

u vás i nadále zůstal. Spokojený může být každý ze zákazníků, ale jakýmkoliv způsobem ke značce nebo firmě vázán může být jen zákazník věrný (14, 15, 16).

**Loajálníhoho zákazníka bychom mohli definovat jako:**

- zákazníka, který nakupuje u zvolené firmy opakovaně,
- zákazníka, který u zvolené firmy nakoupil minimálně dvakrát,
- zákazníka, který nereaguje na nabídky konkurence (ani zvýhodnění),
- a zákazník, který do nákupu zboží či služeb zapojí i své emoce.

Jednoduše řečeno loajální nebo-li nejvěrnější zákazník, či zákazník ze kterého má firma největší přínos je ten, který naší značku nakupuje ve větším množství, dobrovolně, baví ho to a má z nakupování radost. Mezi zákazníkem a značkou se vytvořila silná emocionální vazba (15).

**Kotler uvádí jako loajální zákazníky takové lidi, kteří:**

- jsou věrní pouze jedné značce či firmě,
- jsou pohodlní, mají jednu osvědčenou značku či firmu, jsou s ní vysoce spokojeni a nemají zájem vynakládat úsilí na vyhledávání něčeho nového,
- mohou být ke značce či firmě vázáni i dlouhodobou smlouvou (10).

Jak Kotler, tak Rypáček se svým názorem shodují v tom, že většina zákazníků se stává loajálními vzhledem ke své lenosti či pohodlnosti, změnit firmu nebo značku. Důležité je, aby si takový zákazník vytvořil ke značce nebo firmě určitou emocionální vazbu (10, 15).

### 2.3.2 Proč by se měli firmy snažit o získání loajálních zákazníků?

Získávání nových zákazníků je podle v průměru šestkrát dražší, než udržení si stávajícího zákazníka. Navíc se předpokládá, že loajální zákazník je pro firmu z pohledu výnosů mnohem atraktivnější, než nový zákazník. Pravděpodobnost prodeje u stávajícího zákazníka je 60 – 70%, kdežto u nového zákazníka je pravděpodobnost prodeje pouze 5 – 20% (15).

### **Výhody loajálních zákazníků:**

- Získávání nových zákazníků je dražší, než udržení si věrných zákazníků (15),
- větší pravděpodobnost prodeje (15),
- riziko, že se nový zákazník s firmou rozejde před uskutečněním prvního nákupu nebo hned po prvním nákupu (15),
- šíří o vás samé dobro (15),
- mají dobrý potenciál k předprodeji vašeho zboží či služeb (15),
- loajální zákazníci mají pro firmu větší přínos (10),
- doporučují firmu svým známým (10).

### **2.3.3 Jak si udržet loajální zákazníky?**

Je důležité vybudovat si loajální vztah se zákazníky, tak stejně důležité je, zejména v oblasti služeb, vybudovat si věrný a pevný vztah se zaměstnanci, kteří se dostávají do těsného kontaktu se zákazníky. Mezi zaměstnaneckou a zákaznickou loajalitou existuje přímá korelace a bez loajálních zaměstnanců lze jen těžko budovat loajalitu ze strany zákazníků. Na vstřícném chování zaměstnanců k zákazníkům hodně záleží a mnohdy na tom stojí budoucí postoj firmy na trhu (15).

Aby si podnik udržel loajální zákazníky, tak musí například začít eliminovat skupinu zákazníků a diskriminovat neziskové zákazníky tím, že jim nevěnuje takovou pozornost jako těm, kteří mají pro firmu mnohem větší přínos (10).

Podnik by měl podle své zákazníky přesvědčit, že mu na nich opravdu záleží a při každém problému zákazníka by měl být nápomocen (5).

Jedním z hlavních a nejdůležitějších prvků je udržování neustálé komunikace se zákazníkem, jak tvrdí Foret a spousta odborníků potvrdila, že nedostatečná komunikace se zákazníky vede ve značné míře ke ztrátě zákazníka (4).

### **Jak ujistíme zákazníka, že nám na něm záleží?**

- Závazky budeme plnit včas a v nejlepší kvalitě.
- Problém zákazníka budeme co nejrychleji řešit.
- Kontaktujeme zákazníka, když mu to slíbíme.
- K zákazníkům budeme upřímní.
- Se zákazníky pokud možno co nejvíce komunikujeme.
- Dokážeme co nejlépe chápat požadavky zákazníků.
- Na zákazníky netlačíme a necháváme jim dostatek času na přemýšlení a rozhodování.

Není nic horšího, než plýtvat financemi a časem na někoho, kdo má pro nás do budoucna nulový potenciál. Někteří zákazníci se prostě loajálními nestanou a je jen na firmě, aby se snažila tyto lidi eliminovat a mnohem větší úsilí věnovat těm, kteří mají pro firmu větší potenciál. Firma by se svým loajálním zákazníkům měla neustále věnovat a v podvědomí jim vytvářet pocit, že firmě na nich opravdu záleží. Pokud tak firma činit nebude a bude své věrné zákazníky brát jako hotovou věc, pak je to nejlepší způsob, jak je ztratit (15).

Podniky by měli své loajální zákazníky odměňovat, ale bohužel se velmi často setkáváme s tím, že spousta podniků má pro nové zákazníky mnohem lepší podmínky, než pro ty stávající. Přestože by měl každý podnik usilovat o loajální zákazníky, tak jejich loajalita nikdy nebude tak silná, aby neodolali nabídkám konkurenčních společností. Pokud bude na trhu jiná společnost, která svým zákazníkům bude nabízet například mnohem lepší služby za stejné ceny nebo stejné služby a ještě něco navíc, pak je dost pravděpodobné, že zákazník, který nebude líný a pohodlný k této společnosti přejde (10, 15).

Většina firem si neuvědomuje, že loajalita zákazníků je pro jejich úspěšný rozvoj nezbytná a to je chyba, protože na loajalitě zákazníků stojí budoucnost a další rozvoj firmy.



## **Shrnutí**

Služby jsou definované jako činnost nebo užitek, který může jedna strana poskytnout straně druhé a má nemateriální povahu. Základními vlastnostmi služeb je jejich nehmotnost, nestálost, neoddělitelnost, neskladovatelnost a neexistence typických vlastnických vztahů. V marketingu služeb je potřeba uplatňovat nejen externí marketing, ale i interní marketing pro motivaci zaměstnanců a interaktivní marketing pro rozvoj zručnosti poskytovatelů služeb. Marketingový mix v oblasti služeb je velmi důležitým souborem nástrojů pro potřeby pracovníků marketingu a zahrnuje produkt, cenu, místo, podporu prodeje, lidi, materiální předpoklady a procesy. Kvalita služby, je dána rozdílem mezi očekávanou a skutečně dodanou (vnímanou) úrovní služby. Každý podnik by měl být schopen zajistit svým zákazníkům veškeré závazky, které slíbil nebo na kterých se s nimi smluvně domluvil. Měření a sledování vývoje spokojenosti zákazníků vám pomůže zjistit názory na poskytované služby a výrobky a jejich úroveň. Reklamacemi se nedá měřit spokojenost zákazníků. Pravidelné zjišťování spokojenosti či nespokojenosti zákazníků, potřeb zákazníků a jejich následné uspokojování, je jedním z nejdůležitějších informačních zdrojů, jak neustále zlepšovat kvalitu služeb společnosti. Nutně neznamená, že spokojený zákazník je zároveň i loajální k danému poskytovateli služeb. Spokojený může být každý ze zákazníků, ale jakýmkoliv způsobem ke značce nebo firmě vázán může být jen zákazník věrný. Loajální nebo-li nejvěrnější zákazník, či zákazník ze kterého má firma největší přínos je ten, který naší značku nakupuje ve větším množství, dobrovolně, baví ho to, má z nakupování radost a Mezi zákazníkem a značkou se vytvořila silná emocionální vazba. Získávání nových zákazníků je v průměru šestkrát dražší, než udržení si stávajícího zákazníka. Pravděpodobnost prodeje u stávajícího zákazníka je 60 – 70%, kdežto u nového zákazníka je pravděpodobnost prodeje pouze 5 – 20%. Je důležité vybudovat si loajální vztah se zákazníky i se zaměstnanci, kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníky.

### **3. CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI STUDENT AGENCY**

V této kapitole je stručně představena společnost STUDENT AGENCY, kdo je jejím jednatelem, jak velký je základní kapitál, kde má společnost pobočky, kolik má zaměstnanců a jaká je její organizační struktura. V další části kapitoly je popsáno produktové portfolio společnosti a jsou zde vymezené služby, poskytované v luxusní autobusové dopravě. Poslední část kapitoly je zaměřena na postavení společnosti na trhu s autobusovou dopravou, od počátku působení společnosti na tomto trhu, až do současnosti.

Společnost STUDENT AGENCY s.r.o. byla založena roku 1993 a specializuje se na poskytování a zprostředkovávání služeb v oblasti cestovního ruchu.

#### **3.1 Základní údaje o společnosti**

**Obchodní firma:**

STUDENT AGENCY, s.r.o.

**Sídlo společnosti - centrála:**

Bažty 2, 602 00 BRNO, okres Brno – město

**Pobočky společnosti:**

Společnost má v ČR celkem 28 poboček a prodejních míst a další 3 pobočky na Slovensku. V ostatních státech, do kterých cestuje, má potom prodej svých produktů zajištěn provizními prodejci.

**Jednatel společnosti:**

Ing. Radim Jančura

**Datum zápisu společnosti do OR:**

11. listopadu 1996

**Způsob zastupování společnosti:**

Za společnost jedná a podepisuje jednatel.

**Základní kapitál společnosti:**

11. listopadu 1996 vklad 100 000 Kč – 2. prosince 2002 vymazáno z OR.

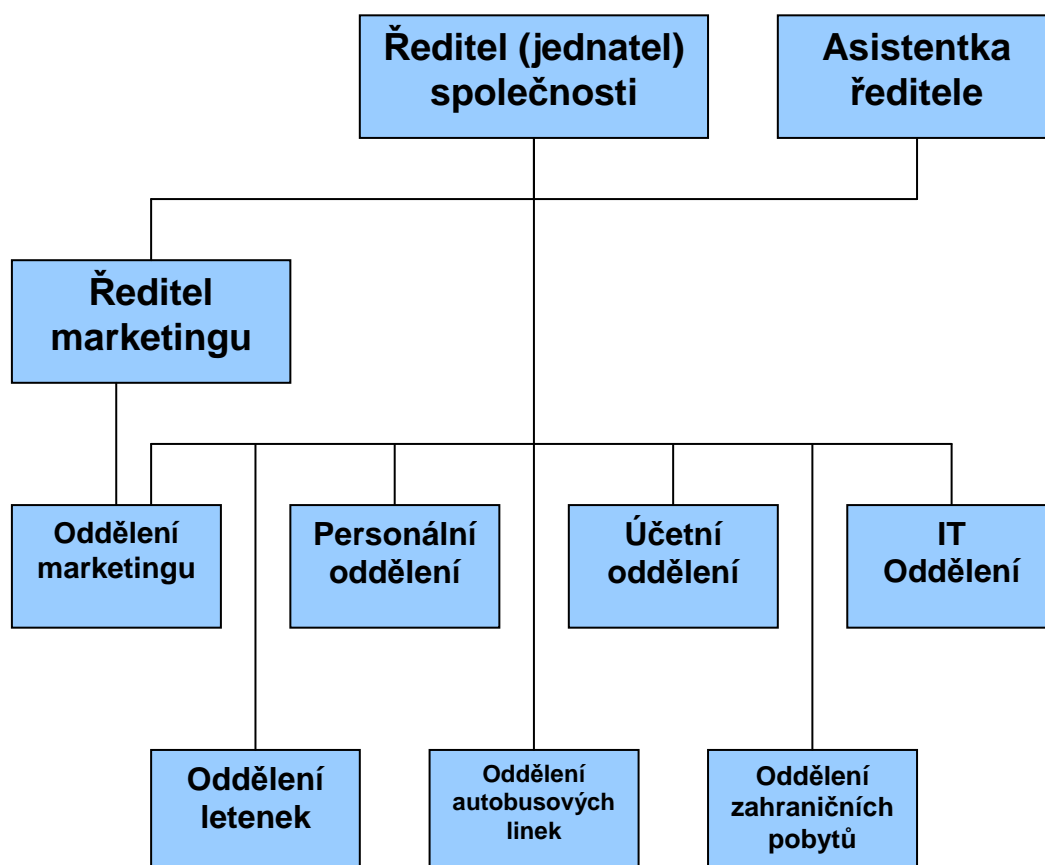
2. prosince 2002 vklad 1 000 000 Kč.

**Počet zaměstnanců:**

Přibližně 650 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr.

Přibližně 200 zaměstnanců na vedlejší pracovní poměr.

**Obrázek 3.1: Organizační struktura společnosti**



**Společníci:**

Ing. Radim Jančura

Společnost je založena pouze jednou fyzickou osobou. Tato osoba je jednatelem společnosti a zapsána do obchodního rejstříku byla ke dni 11. listopadu 1996.

**Řízení společnosti:**

Jelikož má společnost pouze jediného společníka, tak ten vykonává působnost valné hromady. Statutárním orgánem společnosti je jednatel, tedy opět jediný společník. Jednateli náleží obchodní vedení společnosti.

**Ručení společnosti:**

Společnost ručí za své závazky celým svým majetkem.

**Zakladatelská listina:**

Protože je společnost založena pouze jedním zakladatelem (společníkem), pak společenskou smlouvu nahrazuje zakladatelská listina.

### **3.2 Předmět podnikání společnosti**

**Podnikatelské aktivity (obory dle OKEČ):**

- Činnost cestovní kanceláře
- Obchodní živnost - koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej
- reklamní činnost
- vydavatelství a nakladatelství
- zprostředkovatelská činnost
- organizování kurzů, seminářů, přednášek a školení
- silniční motorová doprava osobní

**Produktové portfolio:**

- Pracovní programy v zahraničí
- Jazykové pobyty pro dospělé, děti a mládež

- Jazykové pobyty pro manažery
- Au pair pobyty
- Studium v Austrálii a na Novém Zélandě
- Prodej letenek
- Autobusová doprava
- Vízový servis
- Pojištění
- Ubytování
- Pronájem aut

### **Hlavní a současně nejatraktivnější činnost firmy**

Od ledna roku 2004 společnost Student Agency rozšířila své služby o luxusní autobusovou dopravu.



### **Vnitrostátní autobusové linky:**

- Brno – Praha
- Brno – Jihlava – Praha
- Brno – Velká Bíteš
- Praha – Plzeň
- Praha – Liberec
- Praha – Karlovy Vary
- Praha – Brno – Ostrava
- Praha – Brno – Zlín

### **Mezinárodní autobusové linky:**

- Velká Británie (Londýn)
- Švédsko (Stockholm, .....)

- Belgie (Brusel, .....)
- Dánsko (Kodaň)
- Holandsko (Amsterdam, Eindhoven, .....)
- Lucembursko (Luxemburg)
- Itálie (Boloňa, Řím, Neapol, .....)
- Maďarsko (Budapešť, .....)
- Německo (Frankfurt, Mnichov, Stuttgart, .....)
- Švýcarsko (Bern, .....)
- Rakousko (Vídeň)
- Slovensko (Bratislava, Košice, .....)
- Norsko (Oslo)

#### **Poskytované služby v luxusních autobusech:**

- Promítání filmů
- Teplé nápoje zdarma
- Chlazené nápoje
- Rádía a CD přehrávače
- Denní tisk a časopisy zdarma
- WC, klimatizace
- Steward/ka na palubě autobusu



**Strategické cíle společnosti:**

- získání hlavního postavení v jednotlivých segmentech trhu
- poskytovat nadstandardní služby za nízké ceny
- spokojenost zákazníků
- dostat do podvědomí široké veřejnosti Student Agency = vysoká kvalita + nízká cena
- konkurenceschopnost

**Ocenění, která společnost získala:**

- 4. nejjobdivovanější firma v České republice (CZECH TOP 100 - 2007)
- nejjobdivovanější firma v oboru Doprava, pomocné dopravní služby a cestovní kanceláře (CZECH TOP 100 - 2007)
- Nejlepší autobusový dopravce v České republice, dle TTG (2007)
- Nejlepší IATA agentura v České republice, dle TTG (2006)
- Nejlepší autobusový dopravce v České republice, dle TTG (2006)
- Podnikatel roku 2005, dle Ernst&Young
- 5. nejjobdivovanější firma v České republice (CZECH TOP 100 - 2005)

**3.3 Postavení společnosti na trhu s dopravou**

V lednu roku 2004 vstoupila Student Agency na trh autobusové dopravy a během krátké doby se jí podařilo svými žlutými autobusy převálcovat konkurenty na lince Brno – Praha, nejvýnosnější části trhu, a získat zde až 80% podíl. Hned v lednu roku 2004 na této lince svou činnost ukončila firma Čebus a o rok později i Český Národní Expres, který měl na této lince dlouholetou tradici. Jediným konkurentem v autobusové dopravě je na této lince už jen Tourbus (ČSAD). Společnost Student Agency na trhu uspěla s politikou nízkých cen a nabídkou komfortu, který jinak býval standardem pouze na mezinárodních linkách (denní tisk, teplé nápoje zdarma, atd...). Mohla si to dovolit díky moderním autobusům s 61 místy, což je asi o 15 více než má konkurence.



Úspěšný podnikatelský model přenesla firma i na linku Praha-Plzeň, kam vstoupila v listopadu roku 2004, a už zde má také převahu, dá se říci, že dopravci, kteří na této lince svou činnost provozovali, po zahájení činnosti společnosti Student Agency svou činnost ukončili.

Největší problémy nastaly s linkou do Liberce, kde mělo monopol místní ČSAD, které linku provozuje v rámci systému dopravní obslužnosti. Student Agency o licenci na tuto trasu usilovala několik měsíců, ale Krajský úřad v Liberci, jí ji odmítl udělit s poukazem na to, že ČSAD Liberec z této ziskové linky dotuje ostatní místní spoje. Monopol libereckého ČSAD byl přitom narušen už v listopadu 2004 firmou Hotliner, která požádala o licenci dopravní úřad v hlavním městě a dostala ji. Stejně to udělala i Student Agency a od 1.února 2005 nasadila na linku Praha - Liberec osm spojů. Liberecký dopravce, který je zároveň majitelem autobusového nádraží, na to zareagoval sporným opatřením, když zabránil vjezdu žlutých autobusů do areálu. Student Agency kontrovala tím, že dokud nebudou její autobusy jezdit z nádraží, sníží jízdné na korunu a tak se také stalo. Není snad potřeba dodávat, jakou reklamu v médiích si tím zajistila.

V polovině roku 2006 společnost zahájila činnost autobusové dopravy i na lince do Ostravy se zastávkami v Olomouci, Novém Jičíně a Frýdku Místku, kde ji konkurovala autobusová společnost CAPITAL EXPRES, ale i tento dopravce zanedlouho svou činnost na této lince ukončil. Na druhou stranu na lince Brno – Praha přibyl nový konkurent, společnost EUROLINES. Jejím záměrem nejprve bylo, nabízet ve svých autobusech stejné služby jako STUDENT AGENCY, ale nakonec z toho sešlo.

Od začátku roku 2007 společnost začala jezdit do Karlových Varů a od dubna roku 2007 do Zlína se zastávkami v Kroměříži a Uherském Hradišti.

Dá se říci, že působnost společnosti se rozrůstá obrovským tempem a ovládá tak trh s autobusovou dopravou. Otázkou však zůstává, je-li tempo, které společnost nasadila, pro ni a její klienty vyhovující. Ale to se dozvíme z průzkumu.

## 4. METODOLOGIE PRŮZKUMU

Tato kapitola poskytuje teoretický základ pro samotný průzkum a objasňuje jakým způsobem byla primární data sbírána. V první části kapitoly je diskutován přístup, který byl ve studii použit, následuje návrh designu dotazníku a charakteristika jednotlivých otázek dotazníku, poté je popsán proces sběru dat, dále je popsána struktura vzorku respondentů a je osvětlen proces analýzy dat. Finální fáze kapitoly zmiňuje okolnosti, které mohli limitovat výsledky výzkumu.

### 4.1 Přístup k průzkumu a zvolené metody

K realizaci tohoto průzkumu mě inspirovalo především dlouhodobé působení ve společnosti STUDENT AGENCY na pozici referenta prodeje autobusových jízdenek. Hlavní náplní práce v této společnosti na této pozici je mimo jiné jednání se zákazníky a samotný prodej autobusových jízdenek na všechny linky, které společnost provozuje. Dalším důvodem, proč je tento průzkum realizován je to, že společnost sama nezkoumá spokojenost zákazníků s kvalitou služeb týkajících se autobusové dopravy a s kvalitou služeb, poskytovaných na palubách autobusů. Jediné co společnost zkoumá dotazníky, které jsou k dispozici na palubách autobusů, je spokojenost zákazníků s posádkou autobusu (řidič, steward/ka) a prací prodejců. Tímto dotazníkem, který najdete v příloze č. 1, je tedy pouze sledována kvalita práce zaměstnanců. Výsledky z průzkumu potom společnost používá, jako způsob hodnotícího a odměňovacího systému vlastních zaměstnanců.

Dotazník je sestaven na základě nabídky služeb, které společnost propaguje a další potřebné informace sloužící k sestavení dotazníků byly získány především pracovními zkušenostmi. Podrobný průzkum spokojenosti zákazníků se službami a jejich kvalitou je dle mého názoru velice důležitý, protože právě službami v luxusních autobusech, které společnost propaguje se odlišuje od konkurence. Je velice důležité, aby vše co STUDENT AGENCY propaguje bylo prováděno kvalitně a kvalitě služeb byla věnována vysoká pozornost. Případné nespokojenosti zákazníků by mohl využít některý

z konkurentů, který by svým klientům nabídl stejné služby o lepší kvalitě nebo lepší služby či stejné služby a ještě něco navíc.

Otázky v dotazníku jsou zaměřeny na zkoumání spokojenosti zákazníků s jednotlivými propagovanými službami, které by firma měla ve svých luxusních autobusech nabízet. Na druhou stranu se v dotazníku mohou respondenti vyjádřit, jak moc jsou pro ně tyto jednotlivé služby důležité. V poslední fázi dotazníku se mají respondenti možnost vyjádřit k tomu co jim v autobusech nejvíce vadí nebo co jim chybí. Tento styl otázek je zvolen proto, že za celou dobu provozu luxusní autobusové dopravy společnost neprovedla průzkum spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami. Záměrem takto formulovaných otázek je snaha vyzkoumat celkovou spokojenost zákazníků, spokojenost zákazníků s jednotlivými službami a v poslední fázi, jak jsou pro zákazníky tyto jednotlivé služby důležité.

Předpokládá se, že zákazníci jsou spíše přístupnější formě dotazníkového šetření, kde mají výběr z několika variant odpovědí, než dotazování ve formě interview (rozhovoru), kde dotazovaní musejí sami vymýšlet odpovědi. Proto byla zvolena kvantitativní metoda sběru dat s 93 % uzavřených otázek. To umožnilo v co nejkratším čase sebrat co největší množství dat a zasáhnout tak větší vzorek cestujících. Z vlastních zkušeností vyplývá, že širší vzorek respondentů se bude skládat z mládeže do 26 let a dospělých od 27 od 59 let. Nejmenší škálu respondentů potom budou tvořit senioři nad 60 let.

## 4.2 Design dotazníku

Z nadpisu dotazníku „Dotazník spokojenosti zákazníků“ vyplývá co se vlastně zkoumá. Hned pod nadpisem je pro respondenty popsáno součástí čeho dotazník je a k jakému účelu slouží. Dotazník je vytištěn na jednom listě papíru o formátu A4, je poměrně obsáhlý (dohromady 20 otázek z nichž jedna má ještě 9 podotázek), proto je potištěn z obou stran. Nebylo nutné používat většího písma, protože dotazníky nebyly dávány do rukou respondentů, ale každému byly otázky čteny. Zpracování dotazníku je provedeno jednoduchou formou a u každé otázky je výběr z několika variant odpovědí. Každá otázka je pro lepší zpracování dat očíslována.

První část dotazníku je selektivní, slouží k rozčlenění respondentů. Následně je položeno několik otázek zaměřených na loajalitu zákazníků a ke zjištění, jak moc jim vadí, když společnost neplní své závazky. Další část dotazníku je zaměřena na zkoumání spokojenosti zákazníků s podrobně vypsány mi službami souvisejícími s autobusovou dopravou, kde svou spokojenost mohou respondenti vyjádřit vybráním jedné z pěti variant (ANO, spíše ANO, nevím, spíše NE, NE). Následně mají v dotazníku respondenti možnost přiřadit těmto jednotlivým službám určitou míru důležitosti, která je ohraničena stupnicí 1 – 5, kde 1 vyjadřuje vysokou důležitost a 5 naopak důležitost nízkou. V poslední části dotazníku mají respondenti prostor k verbálnímu vyjádření svých vlastních názorů či připomínek. Samotný dotazník najdete v příloze č.2.

#### 4.3 Specifikace jednotlivých otázek dotazníku

- 1) **Věk?** – Věkové rozhraní je rozděleno takto: **do 26 let, 27 – 59 let a 60 a více let**. Každý si asi všimne, že v tomto rozdělení jsou velké věkové rozdíly a za normálních okolností by toto rozmezí asi bylo nereálné, ale v tomto průzkumu to má svůj význam. Věkové rozhraní je určeno podle cen jízdného (věkových tarifů), které každý cestující v určitém věku zaplatí, protože i cena má na spokojenost a loajalitu zákazníka velký vliv a dá se předpokládat, že aspoň o trochu více bude spokojenější ten, kdo zaplatí méně. Touto otázkou bude zkoumáno, jak jsou zákazníci rozdílných věkových skupin citliví na cenu, jak jsou loajální, spokojení a jak jsou pro ně jednotlivé služby důležité.
- 2) **Jak často se společností STUDENT AGENCY cestujete?** – Tato škála odpovědí je rozdělena do čtyř skupin: **1x – 4x/měs., >4x/měs., 1x – 5x/rok a >5x/rok**. Tato otázka je použita proto, že u zákazníků, kteří cestují méně často, je mnohem menší pravděpodobnost, že se setkají s nějakým problémem či závadou, než u cestujících, kteří využívají služeb společnosti pravidelně. Dále by se touto otázkou mohlo zjistit, jak jsou kteří zákazníci citliví na cenu. Zákazníkům, kteří cestují méně často by nemuseli vyšší ceny vadit tolik, jako

zákazníkům, kteří cestují pravidelně. Zrovna tak by zákazníkům, kteří necestují se společností tak často, nemuselo tolik vadit, když nebude fungovat některé zařízení v rámci poskytovaných služeb. Zákazníkům, kteří se společností cestují častěji, bude nejspíš nefunkčnost tohoto zařízení vadit více a mohlo by to vést k jejich nespokojenosti nebo přechodu k některé z konkurenčních společností.

- 3) **Setkal/a jste se na palubě autobusů s nefunkčností technického vybavení, které je součástí poskytovaných služeb (kávovar, WC, sluchátka, ovládací panel zvuku, LCD, klimatizace)?** – Odpovědi na tuto otázku jsou jednoduché: **ANO, nevzpomínám si, NE.** Touto otázkou by se mělo zjistit, kolik z dotazovaných respondentů se setkalo během svého cestování se společností STUDENT AGENCY s nějakou závadou. Záměrem této otázky je především, vysledovat četnost závad všech zařízení souvisejících s poskytováním služeb na palubách autobusů a jejich technický stav.
- 4) **Byl/a byste ochoten/na se společností STUDENT AGENCY cestovat za cenu, kterou běžně zaplatíte a přitom by se Vám nedostávalo služeb, které společnost propaguje?** – Možné odpovědi jsou: **ANO, spíše ANO, nevím, spíše NE, NE.** Touto otázkou by se mělo vysledovat nakolik jsou zákazníci loajální a jestli jsou ochotni platit za něco, co jim společnost slíbí, ale přitom své závazky nedodrží. Především bych chtěl zjistit, jak na tuto otázku budou reagovat respondenti v rozdílných věkových skupinách a s rozdílnou četností využívání služeb společnosti.
- 5) **Myslíte si, že náhrada 10 Kč za to, že se společností STUDENT AGENCY cestujete s jiným než žlutým autobusem bez služeb (náhradní autobus, posilový spoj) je dostačující?** – Odpovědi na tuto otázku jsou: **ANO, spíše ANO, nevím, spíše NE, NE.** Touto otázkou bude zjištěno, nakolik je pro zákazníky dostačující kompenzace 10 Kč, když společnost nedostojí svým závazkům a za plnou cenu bez této kompenzace a veškerých služeb, které jinak propaguje, přepravuje cestující z určitého místa A do místa B, stejně jako jiné

společnosti, ale s tím rozdílem že i po odečtení této kompenzace od plné ceny, je cestování dražší, než u konkurenčních společností.

- 6) **Pokud byste měl/a cestovat autobusem bez služeb (náhradní autobus, posilový spoj), vyhledal/a byste raději jinou (levnější) společnost?** – Na tuto otázku se dá odpovědět opět: **ANO, spíše ANO, nevím, spíše NE, NE.** Tato otázka svým způsobem navazuje na otázku předchozí. Zde bude zjištěno, jak jsou zákazníci loajální a nakolik dokáží být věrní společnosti STUDENT AGENCY, když ta nedokáže dostát svým závazkům a pro cestující pošle autobus, bez veškerého servisu na palubě. Dalším úmyslem této otázky je zjištění, jak moc zákazníkům náhradní a posilové autobusy vadí.
- 7) **Myslíte si, že cena v poměru ke službám je odpovídající?** – Možné odpovědi na tuto otázku jsou: **ANO, spíše ANO, nevím, spíše NE, NE.** Tato otázka je víceméně součástí selektivní části dotazníku, protože zde jde o výzkoumání, jak vyhovuje cena zákazníkům v rozdílných věkových skupinách a s rozdílnou četností využívání služeb společnosti STUDENT AGENCY.
- 8) **Jste spokojen/a s organizací odjezdů autobusů na autobusových nádražích?**
- 9) **Jste spokojen/a s prací stewardů/ek?**
- 10) **Jste spokojen/a s nabídkou nápojů v autobuse?**
- 11) **Jste spokojen/a s promítáním filmů v autobusech?**
- 12) **Jste spokojen/a s poslechem hudby v autobusech?**
- 13) **Jste spokojen/a s dodržováním jízdního řádu?**
- 14) **Jste spokojen/a s čistotou interiéru na palubách autobusů?**
- 15) **Jste spokojen/a s funkčností WC v autobusech?**
- 16) **Jste spokojen/a s rezervací jízdenky přes internet a sms zprávou?**

Na všechny otázky pod čísla 8 – 16 jsou stejné odpovědi, tedy: **ANO, spíše ANO, nevím, spíše NE, NE.** Jak je již z otázek patrné, tak jimi bude sledována spokojenost cestujících s jednotlivými službami a některými organizačními činnostmi, souvisejícími s luxusní autobusovou dopravou.

**17) Jste celkově spokojen/a se službami, které jsou součástí autobusové dopravy společnosti STUDENT AGENCY?** – Odpovědi na tuto otázku jsou následující: **velmi spokojen, spokojen, ani spokojen ani nespokojen, nespokojen a velmi nespokojen.** Touto otázkou bude zjištěna celková spokojenost zákazníků se službami luxusní autobusové dopravy. Bude zde také zkoumáno, jak jsou spokojeni zákazníci rozdílných věkových skupin a zákazníci s rozdílnou četností cestování s využíváním služeb společnosti.

**18) Jakou důležitost byste přiložil/a těmto aktivitám?**

- **koordinace spojů na autobusových nádražích**
- **ochotná a příjemná stewardka**
- **funkčnost kávovaru**
- **promítání filmů**
- **poslech hudby**
- **dodržování jízdního řádu**
- **čistota interiéru autobusů**
- **funkčnost WC**
- **rezervace jízdenek přes internet nebo sms zprávou**

V otázce číslo 18 s podotázkami, ve kterých jsou opět vypsány, stejně jako v předchozích otázkách 8 – 16, všechny služby týkající se luxusní autobusové dopravy, budou mít tentokrát respondenti možnost přiřadit ke každému bodu určitou míru důležitosti. Stupnice důležitosti je vymezena čísly 1 – 5, kde 1 vyjadřuje důležitost vysokou a naopak číslem 5 je vyjádřena důležitost nízká. Pomocí otázek číslo 8 – 16 a otázky 18 s podotázkami bude sestavena matice spokojenosti zákazníků, která bude vyjadřovat, jak jsou zákazníci s jednotlivými službami spokojeni a jak jsou pro ně tyto jednotlivé služby důležité. Dalším zjištěním bude, jak jsou jednotlivé služby důležité pro zákazníky rozdílných věkových skupin a zákazníky s rozdílnou četností cestování.

**19) Co Vám při cestování se STUDENT AGENCY chybí?** – První otázka otevřeného typu, ve které mají respondenti možnost verbálního projevu. Tato

otázka byla zvolena záměrně, aby se zákazníci mohli vyjádřit, zda jim něco při cestování se STUDENT AGENCY nechybí. Hlavním úmyslem této otázky však je, aby se společnost nad případnými návrhy respondentů mohla zamyslet a originální návrhy do již poskytovaného spektra služeb zařadit.

**20) Co Vám při cestování se STUDENT AGENCY nejvíce vadí?** – Další otázka otevřeného typu a zároveň poslední otázka v dotazníku. Stejně jako v otázce předchozí se zde respondenti mohou verbálně projevit a nad odpověďmi se opět může společnost zamyslet a případně učinit nějaká opatření.

Tyto poslední dvě otázky v dotazníku by mohli být pro společnost velice prospěšné a užitečné, protože vedení tak má možnost na podněty a návrhy zákazníků reagovat a nabídku služeb těmto přáním přizpůsobit.

#### 4.3 Pilotní průzkum

Před samotným zahájením sběru dat bylo osloveno deset osob z okruhu známých, kteří byli požádáni o vyplnění dotazníku. Tímto malým pilotním průzkumem bylo dosaženo zjištění, že je dotazník dostatečně reprezentativní a otázky jsou dostatečně srozumitelné. Srozumitelné v tom smyslu, že otázky jsou pochopitelné a každý z respondentů by měl dokázat dotazník vyplnit sám.

#### 4.4 Sbírání dat

Sbírání dat bylo provedeno v měsících březnu a dubnu tohoto roku a v kteroukoliv denní dobu, aby sbírání bylo náhodné, aby byl zasažen co nejširší okruh respondentů různých věkových skupin a aby byli zastiženi zákazníci využívající různé linky.

Protože byl sběr dat uskutečněn v Brně na starém autobusovém nádrží u Grandu, odkud odjíždí převážná většina různých linek společnosti STUDENT AGENCY, tak okruh dotazovaných, kteří využívají různé linky společnosti, byl široký. Dotazování probíhalo



na nástupištích, kde cestující čekali na svůj spoj a bylo prováděno před odjezdem spoje s dostatečnou časovou rezervou, aby respondenti nespěchali a nebyli ve stresu.

Ke každému z respondentů bylo přistupováno stejným způsobem, individuálně a každému z dotazovaných byly pokládány otázky, ale dotazník byl vyplňován tazatelem. Respondent byl pozdraven a hned následně mu byla položena otázka, využívá-li služeb společnosti STUDENT AGENCY. Odpověděl-li dotazovaný, že ne, pak s ním byl rozhovor přátelsky ukončen. Odpověděl-li dotazovaný, že ano, pak mu byl sdělen důvod, proč byl osloven a jestli by byl ochotný odpovědět na několik otázek. Řekl-li dotazovaný, že ne, byl s ním rozhovor přátelsky ukončen. Odpověděl-li však, že ano, tak byl nejprve respondent seznámen s postupem, jak bude dotazník vyplňován a jaké jsou varianty odpovědí. Pak už konečně mohlo začít samotné pokládání otázek z dotazníku, týkajících se průzkumu spokojenosti zákazníků se službami společnosti. Po vyčerpání všech otázek byl každému z respondentů vyjádřen velký dík za jeho ochotu, byl mu popřán příjemný den a šťastná cesta.

Na respondentech bylo vidět, že s pochopením otázek nemají problémy, odpovídání je nějak neobtěžuje a po vybrání jedné z několika možných variant odpovědí nebo po ukončení s dotazováním se mnozí sami pouštěli i do rozhovorů a vyjadřovali se kladně či záporně k některým službám, které společnost STUDENT AGENCY poskytuje.

#### 4.5 Vzorek respondentů

Respondenti byli vybíráni náhodně, tedy zákazníci různých věkových skupin a zákazníci využívající různých linek společnosti STUDENT AGENCY. Jak se předpokládalo, tak nejširší skupinu respondentů tvořila mládež do 26 let a dospělí od 27 do 59 let. Nejmenší skupinu potom tvořili senioři nad 60 let. Bylo sebráno dohromady 252 dotazníků. Téměř všichni dotázaní byli ochotni dotazování podstoupit a za celou dobu sběru dat nemělo zájem o zodpovězení otázek pouze 5 zákazníků, tedy zhruba 2% z dotázaných. Sběr dat byl uskutečněn rovnoměrně po dobu dvou měsíců (března a dubna), aby byl zachycen co nejširší vzorek respondentů.

## 4.6 Analýza dat

Sesbíraná data byla počítačově zpracována k tomu, aby mohla být dále analyzována pomocí statistického softwaru SPSS. Všechna data byla analyzována jako ordinální kromě dat zjištěných otázkou, jestli se zákazníci na palubě autobusů setkali s nefunkčností některého technického vybavení, tato data jsou nominální. Jelikož jsou data vesměs ordinální bylo možné použít Spearmanův korelační koeficient ke zjištění možných korelačních vztahů mezi jednotlivými proměnnými. K vykreslení vztahů a tabulek byl použit jak statistický program SPSS, tak i Microsoft Excel. Odpověď „nevím“ byla v dotazníkovém šetření u otázek, kde byla zjišťována spokojenost zákazníků s jednotlivými službami, hodnocena jako neutrální, aby neměla vliv na výsledky průzkumu.

## 4.7 Limity průzkumu

Před interpretací výsledku průzkumu se musí vzít v úvahu řada jeho omezení, která by mohla mít vliv na výsledky průzkumu.

Ačkoliv jsem se snažil vybrat respondenty náhodně, nemůžeme vyloučit lidské posuzování. Záměrně byli vybíráni respondenti, kteří měli dostatečnou časovou rezervu před odjezdem svého spoje. Dále, někteří respondenti nemuseli brát svou účast na dotazníkovém šetření vážně. Mohlo se také stát, že některým účastníkům nemusel být přes veškerou snahu podán standardní komentář k otázkám. Data byla sbírána pouze v Brně, přitom spoje společnosti jezdí i do jiných míst v tuzemsku i zahraničí. Ovšem z Brna a přes Brno jezdí nejvíce linek, které společnost provozuje, proto místem sběru dat bylo zvoleno právě Brno.

Někteří respondenti zvolili kladnou nebo zápornou variantu odpovědi, přestože nemuseli danou službu nikdy využít. Výsledky průzkumu by také mohlo ovlivnit to, že zákazníci nevědí o konkurenci nebo jsou o ni nedostatečně informováni. Od STUDENT AGENCY navíc jezdí na všech provozovaných linkách mnohem více spojů, než od konkurence, proto mnohdy zákazníkům nezbyvá nic jiného, než služeb této společnosti

využít. Cestující různých linek mohli při dotazování vyjadřovat rozdílnou míru spokojenosti, protože se mohli setkávat s odlišnými problémy. Například na lince z Brna do Košic se mohou mnohem častěji setkávat se zpožděním, než na lince z Brna do Prahy, mohou také rozdílně vnímat ceny a jednotlivé služby mohou být pro cestující rozdílných linek jinak důležité.

I přesto, že některé faktory mohou lehce ovlivnit výsledky průzkumu, tak dotazník a celý průzkum je spíše založen na zjištění mezer a nedostatků ve službách, které společnost STUDENT AGENCY poskytuje. Proto nejdůležitějším zjištěním celého průzkumu bude, vyzkoumat celkovou míru spokojenosti zákazníků a spokojenost či nespokojenost s jednotlivými službami poskytovanými na palubách autobusů.

### **Shrnutí**

Průzkum spokojenosti zákazníků je realizován z důvodu, že společnost sama nezkoumá spokojenost zákazníků se službami spojenými s luxusní autobusovou dopravou. Zkoumání spokojenosti zákazníků je pro firmu velice důležité, protože službami, které společnost poskytuje se odlišuje od konkurence. Kvalitě služeb by měla být věnována vysoká pozornost, aby případných nedostatků nevyužili konkurenční firmy. Dotazník byl sestaven z nabídky služeb, které společnost propaguje a na základě vlastních zkušeností, získaných působením v tomto podniku. Z 93 % se dotazník skládá z uzavřených otázek, kde mají dotazovaní výběr z několika variant odpovědí. Respondenti v dotazníku mohou přiřadit jednotlivým službám určitou míru spokojenosti a důležitosti. Před zahájením sběru dat byl proveden malý pilotní průzkum, kterým byla zkoumána reprezentativnost dotazníku a srozumitelnost otázek. Sbírání dat bylo provedeno v měsících březnu a dubnu tohoto roku a v kteroukoliv denní dobu, aby sbírání bylo náhodné a aby byl zasažen co nejširší okruh respondentů. Data byla sbírána v Brně, odkud odjíždí převážná většina linek společnosti. Ke každému z respondentů bylo přistupováno stejným způsobem. Bylo sebráno dohromady 252 dotazníků. Sesbíraná data byla počítačově zpracována, aby mohla být dále analyzována pomocí statistického softwaru SPSS. Před interpretací výsledku průzkumu se musí vzít v úvahu řada jeho omezení, která by mohla mít vliv na výsledky průzkumu.

## 5. DISKUZE NAD VÝSLEDKY PRŮZKUMU

V této kapitole se seznámíme s výsledky průzkumu a o těchto výsledcích budeme diskutovat na základě zjištěných skutečností a vlastních zkušeností. Nejprve, ale jedna důležitá informace, která je nezbytná pro lepší orientaci ve výsledcích interpretovaných v grafech nebo tabulkách. Způsob, jakým byly hodnoceny jednotlivé odpovědi dotazníku a následně zaneseny do statistického softwaru SPSS, najdete v příloze č. 3, kde u každé odpovědi je uvedeno číslo (např. -2, -1, 0, 1 nebo 2).

V následující tabulce 5.1 jsou zaneseny souhrnné hodnoty a základní výsledky jednotlivých otázek, tak jak jdou v dotazníku za sebou. Interpretaci hodnot jednotlivých sloupců naleznete pod tabulkou.

**Tabulka 5.1: Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation
Věk	252	1	3	385	1,53	0,676
Četnost jízd	252	1	4	524	2,08	1,034
Nefunkční technika	230	1	3	356	1,55	0,894
Stejná cena bez služeb	236	-2	2	2	0,01	1,502
Náhrada 10 Kč	219	-2	2	-36	-0,16	1,600
Levnější dopravce	219	-2	2	-63	-0,29	1,516
Odpovídající cena/služby	238	-2	2	346	1,45	0,854
S Organizace odjezdů	247	-2	2	199	0,81	1,444
S Steward/ka	250	-2	2	412	1,65	0,649
S Nabídka nápojů	248	-2	2	364	1,47	1,002
S Promítání filmů	241	-2	2	145	0,60	1,402
S Poslech hudby	223	-2	2	194	0,87	1,361
S Dodržování řádu	251	-2	2	275	1,10	1,311
S Čistota interiéru	250	-1	2	427	1,71	0,593
S Funkčnost WC	193	-2	2	204	1,06	1,128
S Rezervace (web, sms)	182	-2	2	249	1,37	1,167
Celková spokojenost	252	-1	2	296	1,17	0,619
D Koordinace spojů	252	1	5	1124	4,46	0,815
D Příjemný/á steward/ka	252	1	5	1093	4,34	0,852
D Funkčnost kávovaru	252	1	5	829	3,29	1,240
D Promítání filmů	252	1	5	845	3,35	1,153
D Poslech hudby	252	1	5	858	3,40	1,155
D Dodržování JŘ	252	1	5	1205	4,78	0,539
D Čistota interiéru	252	1	5	1128	4,48	0,733
D Funkční toaleta	252	1	5	1039	4,12	1,039
D Rezervace (web, sms)	252	1	5	1009	4,00	1,301

První sloupec tabulky obsahuje jednotlivé otázky dotazníku. Položka, před kterou se nachází písmeno „S“, vyznačuje zkoumanou spokojenost zákazníků s jednotlivými službami a kde se nachází písmeno „D“, tam je zkoumáno, jak jsou jednotlivé služby pro zákazníky důležité. Ostatní položky jsou zřejmé z dotazníku (viz. Příloha č. 2). Sloupec označený písmenem „N“ vyjadřuje množství respondentů, kteří na danou otázku v příslušném řádku odpověděli. Připomínám, že u otázek č. 3 – 14 byla odpověď nevím hodnocena jako 0, aby neovlivňovala výsledky průzkumu. Sloupec „**Minimum**“ vyjadřuje, jakou nejmenší hodnotu odpovědi dotazovaní jednotlivé otázky přiřadili a naopak sloupec „**Maximum**“ vyjadřuje, jaká největší hodnota odpovědi byla jednotlivé otázky respondenty přiřazena. Ve sloupci „**Sum**“ je součet všech kladných i záporných hodnot odpovědí. Kde vyjde suma záporná, znamená to, že odpovědi jsou pro společnost spíše nepříznivé a naopak kde vyjde suma kladná, jsou odpovědi pro společnost spíše příznivé. „**Mean**“ potom vyjadřuje průměrnou hodnotu všech odpovědí. V posledním sloupci „**Std. Deviation**“ je vyjádřena směrodatná odchylka, tzn. čím více se odpovědi jednotlivých respondentů liší, tím větší je směrodatná odchylka a naopak jsou-li rozdíly v odpovědích co nejmenší, tím menší je číslo v tomto sloupci. V příloze č. 4 potom najdete tuto tabulku ve zjednodušené formě, bez směrodatné odchylky, minimálních a maximálních hodnot odpovědí, kde jsou součty a průměry jednotlivých položek tabulky seřazeny od největší hodnoty do nejmenší.

#### **Příklad:**

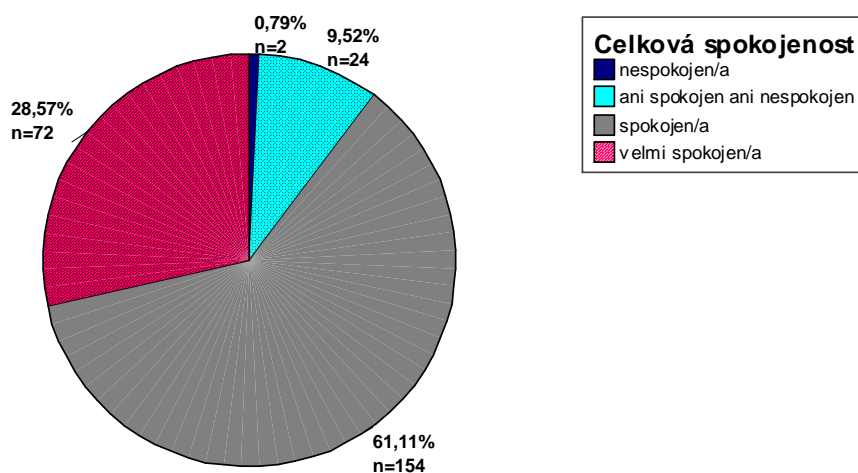
U otázky, jak je pro zákazníky důležité, aby společnost dodržovala jízdní řád, vyšla směrodatná odchylka o hodnotě 0,539 a i když byla nejmenší hodnota odpovědi číslo 1 a nejvyšší hodnota odpovědi číslo 5, tak podle průměru všech odpovědí, který v tabulce vyšel 4,78 lze lehce usoudit, že nejvyšší počet odpovědí je pod číslem o hodnotě 5. To znamená, že pro zákazníky je nejdůležitější, aby společnost dodržovala jízdní řád.

## **5.1 Celková spokojenost zákazníků se službami**

Z následujícího grafu 5.1 je patrné, že je zde zkoumána celková spokojenost zákazníků se službami poskytovanými v souvislosti s autobusovou dopravou. U každého pole grafu jsou dvě čísla, vrchní číslo vždy znamená, jak je kolik procent dotazovaných

spokojeno se službami společnosti a druhé (spodní) číslo znamená, kolik z dotazovaných respondentů takto odpovědělo. Největší procento dotazovaných je se službami společnosti spokojeno (61,11%), velmi spokojeno je potom 28,57% dotazovaných zákazníků, spokojeno i nespokojeno je 9,52% respondentů a nespokojeni jsou dva dotazovaní (0,79%). Ukázalo se, že žádný z dotazovaných není se službami společnosti velmi nespokojen. Tento výsledek je pro společnost celkem příznivý, ale je třeba si zde dát pozor, protože i když je zákazník spokojený, tak nemusí být nutně loajální, ale jak to doopravdy je, to se dozvíme později. Ale nejprve si na dalším grafu 5.2 ukážeme, jak jsou zákazníci spokojeni s jednotlivými službami.

**Graf 5.1: Celková spokojenost zákazníků se službami**



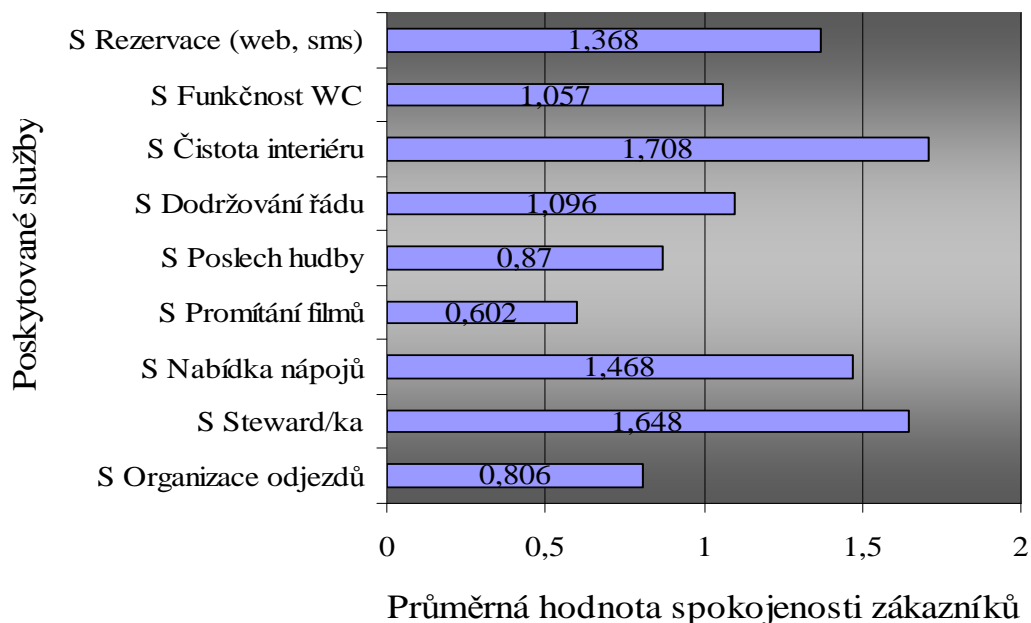
## 5.2 Spokojenost zákazníků s jednotlivými službami

Graf 5.2 nám ukazuje, jak jsou zákazníci spokojeni s jednotlivými službami, poskytovanými ve spojitosti s luxusní autobusovou dopravou. Osa X nám udává průměrnou spokojenost zákazníků s jednotlivými službami a na ose Y jsou všechny tyto služby vypsány. Hodnotící škála stupnice spokojenosti zákazníků se pohybuje v rozmezí od -2 do 2, ale protože všechny vypočtené průměry jsou kladné, tak nám stupnice začíná

od nuly. Jak z grafu 5.2 vyplývá, tak nejvíce jsou zákazníci spokojeni s čistotou interiéru autobusů, což je dobře odvedená práce posádky autobusu (řidič, steward/ka). Nasvědčuje tomu i fakt, že dobře odváděné práci stewarda/ky zákazníci přiřazují druhé místo v žebříčku hodnocení spokojenosti. Na dalším místě je nabídka nápojů v autobuse, ovšem zde spousta respondentů podotkla „pokud funguje kávovar“. Velmi dobře je ohodnocena i rezervace jízdenek přes internet nebo smskou, spousta lidí to čas, protože si nemusejí nikam chodit kupovat jízdenky, ale mohou si je rezervovat z pohodlí domova. Spíše spokojeni jsou zákazníci s dodržováním jízdního řádu, ovšem tato otázka je velice individuální. Například na lince z Brna do Prahy se setkáte se zpožděním jen málokdy, ale u linek na Slovensko nebo do Ostravy už častěji. Příčinou zpoždění bývá, že autobusy, které vyjíždí z Prahy a pokračují dále na Slovensko nebo do Ostravy, často zajíždějí do garáží ve Velké Bíteši a tím nabерou minimálně 30ti minutové zpoždění. Další příčinou je to, že spousta spojů na lince Brno - Praha je součástí jiných linek a autobusy tedy ne vždy vyjíždí z Brna, ale třeba z Ostravy nebo ze Zlína. Mohou do Brna dojet včas a pokračovat do Prahy bez zpoždění, ale opak bohužel většinou bývá pravidlem. Spíše spokojeni jsou také zákazníci s toaletou na palubách autobusů, ale často si stěžují, že WC zapáchá. Menší spokojenost už je s promítáním filmů a poslechem hudby v autobusech a to především proto, že dochází k častým poruchám technického zařízení (sluchátka, ovládací panel zvuku, LCD, atd...). Nespokojenost je způsobena také častým opakováním filmů a to především u zákazníků s větší četností cestování. Menší spokojenost respondenti také přiřadili organizaci spojů na autobusových nádražích, zejména v Brně na starém autobusovém nádraží u Grandu. Nutno podotknout, že společnost má na tomto malém nádraží přidělené pouze jedno nástupiště, ze kterého by měli žluté autobusy odjíždět. Často se stává, že odsud ve stejný čas odjíždí větší počet autobusů společnosti STUDENT AGENCY a cestující se nedokáží rychle zorientovat (především cestující, kteří necestují tak často nebo cizinci) a stává se, že jim nakonec spoj ujede. Zejména každý pátek a o letních prázdninách bývá na tomto malém autobusovém nádraží pěkně rušno. Jelikož společnost vypravuje i posilové spoje nebo náhradní autobusy, které jsou dost podobné zájezdovým autobusům cestovních agentur, které mají také povolený vjezd na nádraží, tak cestující jen zmateně pobíhají a hledají svůj spoj. Těm šťastnějším se to podaří a těm méně šťastným spoj odjede. Cestující takto bohužel často přichází o své peníze a nemá nárok na jakoukoliv

náhradu. Společnost se tento problém snažila vyřešit tím, že na prodejní stánky nakoupila plazmové televize, kde se ukazuje odkud konkrétní spoj jede, ale problému se nezbavila, protože na obrazovkách nejde za denního světla nic vidět a dochází k častým výpadkům obrazu, protože je vše řízené přes internet a správci sítě nedokáží zajistit plynulý chod.

**Graf 5.2: Spokojenost zákazníků s jednotlivými poskytovanými službami**



Pokud bych měl toto vše shrnout, tak hlavní problém je v tom, že společnost se rozrůstá obrovským tempem, stále zahajuje provoz nových linek a nesnaží se nejprve vyřešit problémy stávající. Nedostatečný počet autobusů pak je příčinou častých poruch. Můžeme si zde také všimnout, že práci stewarda/ky přiřazují cestující celkem vysokou míru spokojenosti. Důvodem je především to, že společnost provádí průzkum spokojenosti zákazníků se zaměstnanci a výsledky společnost používá k ohodnocení svých zaměstnanců. Na druhou stranu si však můžeme všimnout, že ostatním službám, které zaměstnanci nemohou ovlivnit, přiřazují respondenti nižší míru spokojenosti a hlavním důvodem je, že společnost neprovádí průzkum spokojenosti zákazníků s těmito službami. Dalším důvodem je, že mezi vedením společnosti a řadovými zaměstnanci je nedostatečná komunikace a laxní přístup k řešení některých problémů. Jedním z mnoha

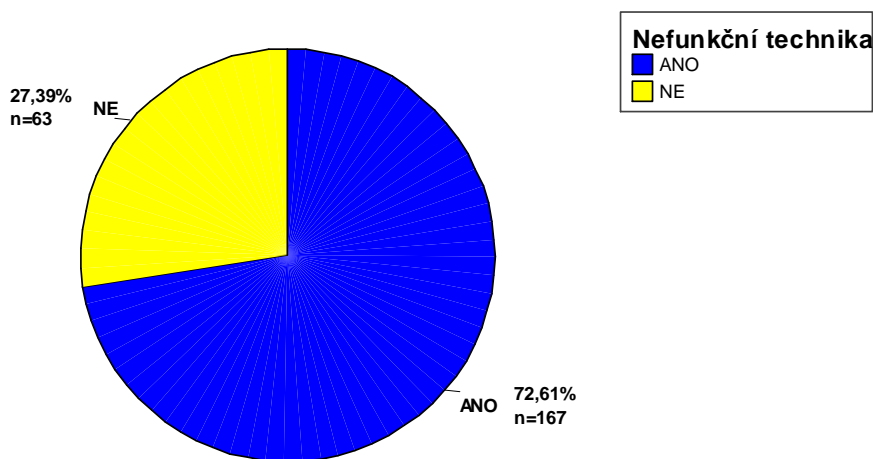


dalších problémů také je nedostatečný servis autobusů a to z důvodu, že autobusy jsou stále na cestách a do garáží jezdí většinou jen tankovat.

### 5.3 Četnost poruch

Na následujícím grafu 5.3 se můžeme podívat, kolik dotazovaných zákazníků se na palubách autobusů již s nějakou poruchou setkala.

**Graf 5.3: Četnost nefunkčnosti technického vybavení autobusů**



Jak si můžeme na grafu 5.3 všimnout, tak 72,61% cestujících (dohromady 167 dotazovaných) se již s nějakou závadou na palubě autobusu setkala. Naopak pouze 27,39% dotazovaných se ještě s žádnou závadou nasetkala. S nefunkčností některého technického vybavení se ve větší míře podle očekávání setkávají zákazníci s větší četností uskutečněných jízd se společností STUDENT AGENCY. Tento fakt nám dokazuje i následující tabulka 5.2, která naznačuje, že mezi četností jízd a setkáním se s nefunkční technikou na palubách autobusů existuje korelace s 99 % intervalem spolehlivosti.

**Tabulka 5.2: Korelace mezi četností jízd a nefunkční technikou**

			<b>Četnost jízd</b>	<b>Nefunkční technika</b>
Spearman's rho	<b>Četnost jízd</b>	Correlation Coefficient	1,000	0,233(**)
		Sig. (2-tailed)	.	0,000
		N	252	230
	<b>Nefunkční technika</b>	Correlation Coefficient	0,233(**)	1,000
		Sig. (2-tailed)	0,000	.
		N	230	230

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## 5.4 Spokojený versus loajální zákazník

Nyní se vrátíme k problému, že spokojený zákazník nemusí být nutně loajální. Po zpracování dat statistickým softwarem SPSS byla zjištěna možná korelace s 99 % intervalem spolehlivosti (viz. tabulka 5.3) mezi celkovou spokojeností a otázkou, jestli by zákazníci byli ochotni se společností STUDENT AGENCY cestovat, pokud by měli jet s autobusem bez služeb (náhradní autobus, posilový spoj) nebo jestli by vyhledali jinou (levnější) společnost.

**Tabulka 5.3: Korelace mezi celkovou spokojeností a levnějším dopravcem**

			<b>Levnější dopravce</b>	<b>Celková spokojenost</b>
Spearman's rho	<b>Levnější dopravce</b>	Correlation Coefficient	1,000	0,313(**)
		Sig. (2-tailed)	.	0,000
		N	252	252
	<b>Celková spokojenost</b>	Correlation Coefficient	0,313(**)	1,000
		Sig. (2-tailed)	0,000	.
		N	252	252

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Toto zjištění se konkrétně týká zákazníků, kteří jsou i nejsou celkově spokojeni se službami společnosti. Dá se předpokládat, že tento okruh zákazníků by v případě nedodržení slibu společnosti STUDENT AGENCY a neposkytnutí veškerých služeb, které propaguje, vyhledal jinou (levnější) společnost. Kolik zákazníků s různou mírou spokojenosti by bylo pravděpodobně ochotno za těchto podmínek přestoupit ke

konkurenci se můžete podívat v následující tabulce 5.4. Připomínám, že možná korelace je u zákazníků, kteří jsou i nejsou celkově spokojeni se službami. Zde by nejspíš většina zákazníků volila přestup ke konkurenci.

**Tabulka 5.4: Hrozba přestupu ke konkurenci**

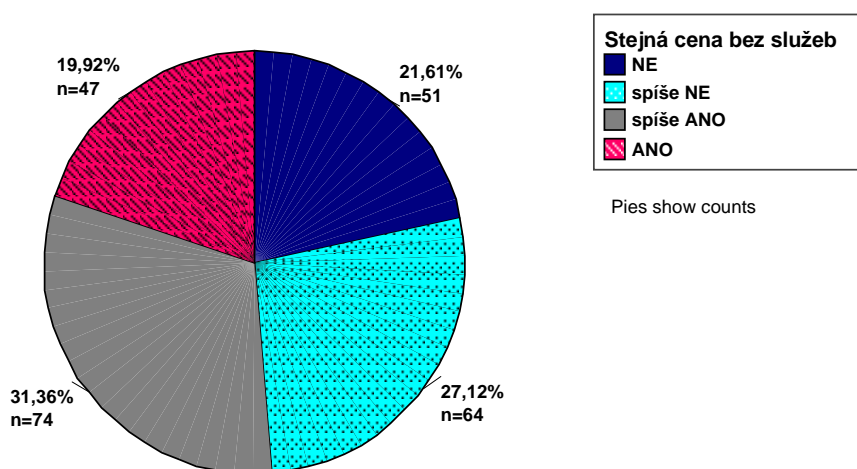
		Levnější dopravce, pokud nebude bus se službami				
		ANO	spíše ANO	nevím	spíše NE	NE
		Count	Count	Count	Count	Count
<b>Celková spokojenost</b>	<b>N</b>	1	1	0	0	0
	<b>SiN</b>	16	4	2	1	1
	<b>S</b>	39	40	21	36	18
	<b>VS</b>	8	18	10	19	17

Řádek u celkové spokojenosti označený písmenem „N“ vyjadřuje počet nespokojených zákazníků, „SiN“ označuje spokojené i nespokojené zákazníky, „S“ spokojené zákazníky a „VS“ velmi spokojené zákazníky. Sloupce potom udávají, kolik cestujících by pravděpodobně chtělo vyhledat levnější společnost, kdyby měli cestovat s autobusem bez služeb. Podle toho se dá usoudit, že zákazníkům na cestování s luxusními autobusy a na službách nabízených na jejich palubách záleží.

Na následujícím grafu 5.4 se můžeme podívat, jestli by zákazníci byli ochotni se společností STUDENT AGENCY cestovat za cenu, kterou běžně zaplatí a přitom by se jim nedostávalo služeb, které společnost propaguje. Opět můžeme vidět, že zákazníkům záleží na tom, aby za cenu kterou zaplatí se jim dostávalo veškerého komfortu, který společnost nabízí. V opačném případě a při opakovaném nedodržení závazků společnosti by se mohlo stát, že 21,61% (51) dotazovaných přestane těchto služeb využívat úplně, 27,12% (64) respondentů odpovědělo, že by spíše přestali využívat služeb společnosti, 31,36% (74) dotazovaných by i za těchto podmínek u společnosti spíše zůstalo a 19,92% (47) dotazovaných zákazníků by bylo ochotno cestovat za stejnou cenu i bez veškerých služeb. Ukázalo se, že cestujících, kteří by nejspíš přestali služeb společnosti využívat je 48,73% (115), což je téměř polovina z dotazovaných. Můžeme zde tedy vidět, že zákazníkům na kvalitě poskytovaných služeb a dodržování závazků společnosti opravdu záleží. Mnoho dotazovaných respondentů se při sběru dat

zmínilo, že by využívali linek jiných společností, ale protože od nich jezdí moc málo spojů, tak jim mnohdy nezbývá nic jiného, než cestovat se STUDENT AGENCY. Je tedy docela pravděpodobné, že pokud by některý z konkurentů přišel na trh se stejnými službami (kvalitativně lepšími), tak by se mohlo stát, že by společnost STUDENT AGENCY mohla přijít o velké množství svých zákazníků.

**Graf 5.4: Ochota cestovat za stejnou cenu bez služeb**



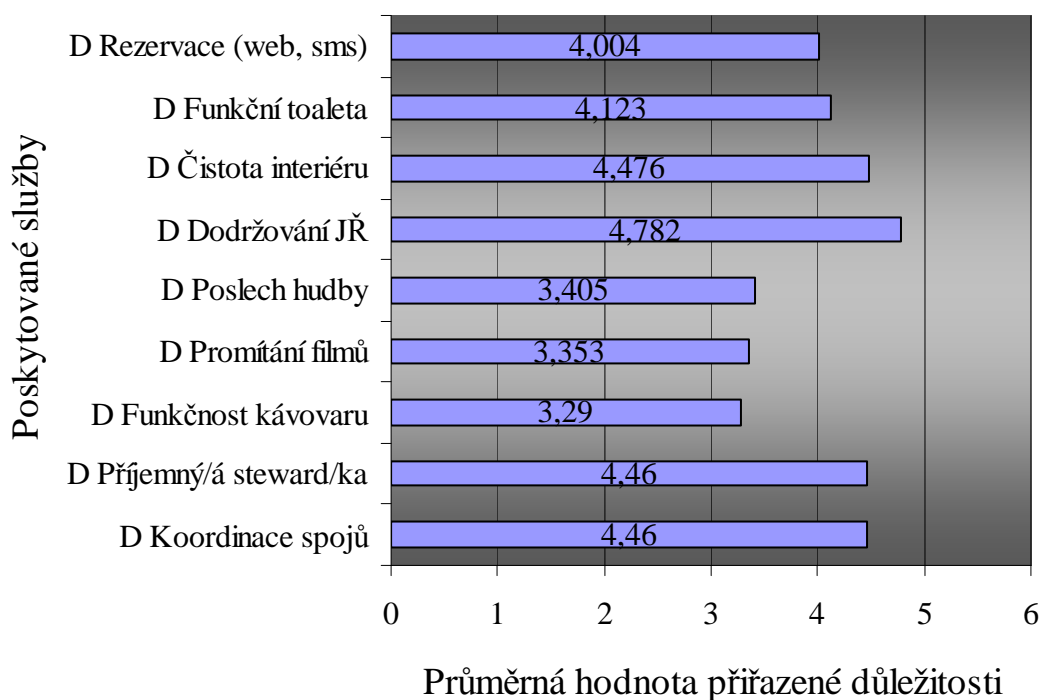
## 5.5 Důležitost poskytovaných služeb pro zákazníky

Jak jsou zákazníci spokojeni s jednotlivými službami poskytovanými v souvislosti s luxusní autobusovou dopravou, už jsme si ukázali na grafu 5.2. Ted si na následujícím grafu 5.5 ukážeme, jak jsou tyto jednotlivé služby pro zákazníky důležité.

Pokud porovnáme tento graf 5.5 s grafem 5.2, tak si všimneme, že služby se kterými jsou zákazníci spokojeni pro ně nemusí být nutně důležité a klidně by se bez nich obešli. Naopak se kterými službami tolik spokojeni nejsou, pro ně mohou být velice důležité. Nejdůležitější pro cestující je, aby společnost dodržovala jízdní řád, ovšem s dodržováním jízdního řádu už moc spokojeni dotazovaní nejsou. Nepříznivé dopravní situaci se samozřejmě předejít nedá, ale zpožděním, která může společnost ovlivnit by

se měla vyvarovat. Za důležité také zákazníci považují, aby byl/a steward/ka příjemný/á. Spokojenosti se stewardem/kou dotazovaní přiřadili celkem vysokou míru, jde tedy vidět, že společnosti na slušném a vstřícném vystupování zaměstnanců se zákazníci opravdu záleží. Pokud se podíváme, jak je pro zákazníky důležitá koordinace spojů na autobusových nádržích, tak jí zákazníci opět hodnotili vesměs vysokými čísli, ale spokojeni s ní moc nejsou. S čistotou interiéru autobusů jsou zákazníci nejvíce spokojeni a také jí přiřazují vysokou míru důležitosti. S rezervací jízdenek přes internet nebo sms zprávou jsou rovněž dotazovaní spokojeni a přiřazují jí taktéž vysokou míru důležitosti. S poslechem hudby a promítáním filmů jsou dotazovaní zákazníci spokojeni nejméně a možná právě proto už těmto službám nepřisuzují ani zvláště vysokou míru důležitosti.

**Graf 5.5: Důležitost poskytovaných služeb**



Pro lepší orientaci mezi těmito dvěma ukazateli si sestavíme matici spokojenosti zákazníků, na které lépe rozpoznáme, jak jsou kteří zákazníci s jednotlivými službami poskytovanými ve spojitosti s autobusovou dopravou spokojeni a jakou míru důležitosti těmto službám přiřazují. Matici spokojenosti zákazníků najdete v příloze č. 5.

## 5.6 Ostatní výsledky průzkumu

Pokud společnost STUDENT AGENCY nesplní své závazky a z důvodu poruchy nebo nedostatku luxusních (žlutých) autobusů, tak vyšle náhradní nebo posilový autobus bez veškerých služeb a bez stewarda/ky na palubě, pak tento problém řeší kompenzací 10 Kč, které jsou zákazníkovi po uskutečnění cesty vráceny z ceny jízdného. Jak se k této kompenzaci vyjadřovali zákazníci se můžete podívat v příloze č. 6. Podle průzkumu bylo zjištěno, že nadpoloviční většina všech dotazovaných si služby poskytované na palubách autobusů cenní na víc, než pouhých 10 Kč, proto převládají ve stupnici hodnocení spíše záporné odpovědi.

Průzkumem bylo dále zjištěno, že největší skupinu cestujících tvoří mládež do 26 let, potom dospělí ve věku od 27 do 59 let a nejmenší skupinu cestujících tvoří senioři nad 60 let. Dále bylo zjištěno, že mládež do 26 let cestuje se společností nejvíce, méně potom cestují dospělí a nejméně cestují senioři. Podrobnější charakteristiky těchto výsledků najdete v příloze č. 7.

Z dotazovaných cestujících všech věkových skupin se téměř polovina vyjádřila, že by byla ochotna se společností STUDENT AGENCY cestovat za stejnou cenu i bez veškerých služeb, které společnost propaguje a druhá polovina cestujících by za tuto cenu se společností ochotna cestovat nebyla. Podrobnější charakteristiky těchto výsledků najdete v příloze č. 8.

Nadpoloviční většina všech dotazovaných zákazníků různých věkových skupin si myslí, že náhrada 10 Kč za to, že se společností necestují s luxusním (žlutým) autobusem, ale náhradním autobusem nebo posilovým spojem, je nedostačující. Zákazníci si služby poskytované na palubách luxusních autobusů cenní na víc. Ostatní společnosti, které jezdí například na lince Brno – Praha, neposkytují na palubách svých autobusů žádné služby, ale mají levnější jízdné a to o více než 10 Kč rozdílu od běžné ceny u společnosti STUDENT AGENCY. Podrobnější charakteristiky těchto výsledků najdete v příloze č. 9.

Za podmínky, že by zákazníci měli cestovat s autobusem bez služeb či posilovým spojem by 127 z 252 dotazovaných raději vyhledalo jinou (levnější) společnost a 92 z 252 dotazovaných by se STUDENT AGENCY cestovalo. Respondenti často zmiňovali, že většinou nemají na výběr a musejí jet s náhradním či posilovým autobusem, protože konkurenční společnosti nejezdí tak často a jejich časy odjezdů jsou pro ně nevyhovující. Podrobnější charakteristiky těchto výsledků najdete v příloze č. 10.

Téměř 94% všech dotazovaných odpověděli, že cena v poměru ke službám je odpovídající, pouhým 13ti ze všech 252 dotazovaných se cena zdá být nepřiměřená. Některým z těchto 13ti dotazovaných se však zdá být cena buď příliš vysoká nebo naopak nízká. Podrobnější charakteristiky těchto výsledků najdete v příloze č. 11.

Z průzkumu bylo dále zjištěno, že cestující z větší četností uskutečněných cest se společností STUDENT AGENCY by raději vyhledali jinou společnost, pokud by měli jet s autobusem bez služeb (náhradní autobus, posilový spoj). Důvod je jasný, proč jezdit s autobusem bez veškerých služeb za draho, když konkurence jezdí levněji. Podrobnější charakteristiky těchto výsledků najdete v příloze č. 12.

Po zpracování dat statistickým softwarem SPSS byla zjištěna korelace s 99 % intervalem spolehlivosti mezi četností jízd a dodržováním jízdního řádu. Konkrétně u zákazníků, kteří cestují velice často.

### **Co cestujícím nejvíce chybí?**

- Širší nabídka občerstvení (jídlo).
- Internet.
- Čekárna s WC na nástupištích.

### **Co cestujícím nejvíce vadí?**

- Posily a náhradní autobusy nejsou luxusní (žluté) se službami.
- Neplnění slibů společnosti (např. internet).
- Častá zpoždění.
- Opakující se filmy.

- Přeplněné autobusy.
- Špatný technický stav autobusů.
- Nefunkčnost klimatizace.
- Špatná koordinace spojů na autobusových nádražích.

## **Shrnutí**

Průzkumem spokojenosti zákazníků bylo zjištěno, že nejpočetnější skupinou zákazníků je mládež do 26 let, jejichž četnost uskutečněných jízd se společností STUDENT AGENCY je více než 4x za měsíc. S nefunkčností některého technického vybavení ne palubách autobusů se setkala 72,61% (167 z 252) dotazovaných. Téměř polovina z dotazovaných zákazníků by byla ochotna se společností cestovat za stejnou cenu i bez veškerých služeb a druhá polovina nikoliv. Nadpoloviční většina všech respondentů se domnívá, že kompenzace 10 Kč za to, že se společností cestují s náhradním nebo posilovým autobusem je nedostačující. Za těchto podmínek by nejspíš více než polovina dotazovaných vyhledala jinou (levnější) společnost. Bylo zjištěno, že cena v poměru ke službám se zdá být většině zákazníků odpovídající. Nejmenší spokojenost zákazníci vyjadřovali s promítáním filmů a poslechem hudby na palubách autobusů a dále s organizací odjezdů autobusů na autobusových nádražích. Největší spokojenost potom přiřazovali práci stewarda/ky, čistotě interiérů autobusů a rezervaci jízenek přes internet nebo sms zprávou. Celkově spokojena se službami poskytovanými v souvislosti s luxusní autobusovou dopravou je většina dotazovaných (cca 90%). Za nejdůležitější považují zákazníci podle výsledků průzkumu dodržování jízdního řádu, čistotu interiérů autobusů, koordinaci spojů na autobusových nádražích a ochotnou a příjemnou stewardku. Nejmenší důležitost potom byla přiřazena funkčnosti kávovaru, poslechu hudby a promítání filmů. Co můžeme z výsledků odvodit a na co by se měla společnost STUDENT AGENCY nejvíce soustředit se dozvíme z další kapitoly.



## 6. NÁVRHY A DOPORUČENÍ

V této kapitole bude na základě výsledků průzkumu spokojenosti zákazníků se službami společnosti STUDENT AGENCY a vlastních zkušeností vysloveno několik návrhů a doporučení, které by měli vést ke zlepšení situace firmy na trhu s autobusovou dopravou a větší spokojenosti zákazníků využívajících služeb této společnosti.

Rychlý rozvoj společnosti má dle zjištěných výsledků z průzkumu nepříznivý vliv na kvalitu poskytovaných služeb spojených s luxusní autobusovou dopravou. Pokud by společnost svůj rozvoj zpomalila a veškerý zisk vydělaný z této činnosti hned nerozpouštěla do zahajování nových linek, mohla by tak za tyto finanční prostředky zajistit lepší kvalitu služeb na stávajících linkách. Příčinou špatného technického stavu autobusů je jejich nedostatek a s tím spojená údržba, protože autobusy jsou neustále na cestách. Nyní by už nebyl dobrý nápad omezovat provoz některých linek a tím získat do zálohy pár autobusů. Proto bych společnosti doporučil koupit 2 autobusy (1 autobus = cca 13 mil. Kč), které by byly střídány na jednotlivých linkách a u stávajících vozů by byla prováděna pravidelná údržba. Mohli by být také využívány jako posilové spoje ve zvláště vytížených dnech, protože spousta zákazníků s náhradními (neluxusními) autobusy bez služeb není spokojena. Byla by tak vyřešena i kompenzace 10 Kč za náhradní spoje a cestující by neměli pocit, že jsou o něco ochuzeni, protože z výsledků průzkumu vyplynulo, že zákazníci si poskytované služby na palubách autobusů cenní na víc. Pokud by všechny vozy byly provozu a technicky schopné a na jejich palubách vše funkční, pak by se společnost mohla pouštět do zahajování nových linek a dalšího rozvoje, ale s pravidelnými údržbami pokračovat.

Cestující některých linek jsou také nespokojeni s dodržováním jízdního řádu, proto by bylo dobré, aby společnost provedla jejich úpravu, ve které by bylo počítáno i s pravidelnými zastávkami na tankování a doplněním zásob. Často jsou zpoždění také zapříčiněna tím, že některé spoje jsou součástí jiných linek. Pokud by společnost všechny linky rozdělila, mohla by se tak těmto zpožděním vyhnout a zajistit si tak lepší spokojenost zákazníků s dodržováním jízdních řádů.

Spousta zákazníků má problémy s orientací a vyhledáním svého spoje na autobusových nádražích. Společnost investovala finanční prostředky do plazmových televizorů, které měli pro cestující sloužit jako informační tabule, ale tento krok očekávání nesplnil. Proto bych navrhoval, že by společnost mohla v Brně a Praze zaměstnat dohromady šest pracovníků na částečný úvazek, kteří by pravidelně procházeli nástupiště (denně od 9 do 21 hodin) a informovali pomocí megafonu cestující o místě odjezdu jejich spoje. Pracovní doba by mohla být rozdělena na dvousměnný provoz po šesti hodinách a hodinová mzda by činila 65 Kč čistého. Za měsíc by každý z těchto zaměstnanců odpracoval 120 hodin. Měsíčně by zaměstnanci společnost přišli cca na 46 800 Kč. Tento návrh by mohl vyřešit tuto nepříznivou situaci a zajistí by vedl i k větší spokojenosti zákazníků.

V neposlední řadě by společnost STUDENT AGENCY měla začít průběžně zkoumat spokojenost zákazníků se službami a ne jen spokojenost zákazníků s prací zaměstnanců, aby případných nedostatků nevyužil některý z konkurentů. Také by měla být pravidelně kontrolována kvalita poskytovaných služeb a vedení společnosti by mělo více komunikovat s řadovými zaměstnanci, kteří přichází se zákazníky nejvíce do kontaktu. Všechny problémy nebo technické závady by měly být co nejrychleji řešeny a neměli by se nechávat na poslední chvíli, kdy už je většinou pozdě. Důležité je, aby společnost zajistila co nejlepší kvalitu poskytovaných služeb a dodržovala tak veškeré své závazky vůči zákazníkům.

Jistě by zde mohla být vyslovena řada dalších návrhů a doporučení, které by vedli k větší spokojenosti zákazníků se službami spojenými s luxusní autobusovou dopravou, ale jsou zde interpretovány především návrhy v souvislosti s často vyskytujícími se problémy, které mají největší vliv na spokojenost zákazníků.

Všechny tyto návrhy a doporučení by společnost neměla vnímat jako další náklady spojené s poskytováním služeb, ale především jako přínos, který povede ke zdravému rozvoji firmy a větší spokojenosti a loajalitě zákazníků.

## ZÁVĚR

V teoretické části bakalářské práce bylo zjištěno, že v marketingu služeb je potřeba uplatňovat nejen externí marketing, ale i interní marketing pro motivaci zaměstnanců a interaktivní marketing pro rozvoj zručnosti poskytovatelů služeb. Kvalita služby, je dána rozdílem mezi očekávanou a skutečně dodanou (vnímanou) úrovní služby. Každý podnik by měl být schopen zajistit svým zákazníkům veškeré závazky, které slíbil nebo na kterých se s nimi smluvně domluvil. Měření a sledování vývoje spokojenosti zákazníků firmám pomáhá zjistit názory na poskytované služby a jejich úroveň. Pravidelné zjišťování spokojenosti či nespokojenosti zákazníků, potřeb zákazníků a jejich následné uspokojování, je jedním z nejdůležitějších informačních zdrojů, jak neustále zlepšovat kvalitu služeb společnosti. Nutně neznamená, že spokojený zákazník je zároveň i loajální k danému poskytovateli služeb. Získávání nových zákazníků je v průměru šestkrát dražší, než udržení si stávajícího zákazníka. Je důležité vybudovat si loajální vztah se zákazníky i se zaměstnanci, kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníky.

Společnost STUDENT AGENCY s.r.o. byla založena roku 1993 a specializuje se na poskytování a zprostředkovávání služeb v oblasti cestovního ruchu. Hlavní a současně nejatraktivnější činností společnosti je poskytování služeb v souvislosti s luxusní autobusovou dopravou. Její působnost se rozrůstá obrovským tempem a pomalu tak ovládá trh s autobusovou dopravou. Službami, které společnost poskytuje na palubách svých autobusů se odlišuje od konkurence.

**Cílem bakalářské práce bylo na základě výsledků z průzkumu celkové a dílčí spokojenosti zákazníků se službami poskytovanými v souvislosti s luxusní autobusovou dopravou a vlastních zkušeností vytvořit návrhy na zlepšení těchto služeb. Návrhy byly také učiněny na základě výsledků zjištěných z průzkumu, konkrétně míry důležitosti, kterou zákazníci jednotlivým službám přiřadili.**

K dosažení cíle byl zrealizován průzkum spokojenosti zákazníků se službami, metodou dotazníkového šetření. Dotazník byl sestaven z nabídky služeb, které společnost propaguje a na základě vlastních zkušeností, získaných dlouhodobým působením

v tomto podniku. Sběr dat byl proveden v měsících březnu a dubnu tohoto roku v kteroukoliv denní dobu, aby sbírání bylo náhodné a byl zasažen co nejširší okruh respondentů. Dohromady bylo sebráno 252 dotazníků. Sesbíraná data byla počítačově zpracována a dále analyzována pomocí statistického softwaru SPSS.

Z výsledků průzkumu bylo zjištěno, že téměř 90% všech respondentů je se službami společnosti celkově spokojeno. Nejmenší spokojenost zákazníci přiřazovali organizaci odjezdů autobusů na autobusových nádražích a největší spokojenost práci stewarda/ky a čistotě interiérů autobusů. Za nejdůležitější považují zákazníci dodržování jízdního řádu, čistotu interiéru autobusů a koordinaci spojů na autobusových nádražích. Dále bylo zjištěno, že s nefunkčností některého technického vybavení na palubách autobusů se setkala 72,61% dotazovaných. Více než polovina dotazovaných by nebyla ochotna se společností cestovat za stejnou cenu bez veškerých služeb. Nadpoloviční většina všech respondentů se domnívá, že kompenzace 10 Kč za to, že cestují s náhradním nebo posilovým autobusem bez služeb je nedostačující. Za těchto podmínek by nejspíš více než polovina respondentů vyhledala jinou (levnější) společnost. Rychlý rozvoj společnosti má nepříznivý vliv na kvalitu poskytovaných služeb.

Na základě výsledků průzkumu bylo doporučeno zpomalit rozvoj společnosti a za ušetřené finanční prostředky zajistit lepší kvalitu poskytovaných služeb a pravidelnou údržbu autobusů. Kvůli častým zpožděním na některých linkách provést úpravu jízdního řádu, kde by bylo počítáno i s pravidelnými přestávkami na tankování a doplnění zásob. Byl také interpretován návrh na přijetí zaměstnanců, kteří by zajistili lepší koordinaci spojů na autobusových nádražích. V neposlední řadě bylo společnosti doporučeno provádět pravidelný průzkum spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami a průběžně kontrolovat jejich kvalitu.

Tato bakalářská práce by mohla být velkým přínosem pro společnost STUDENT AGENCY. Na základě výsledků z průzkumu a návrhů by mohla být učiněna opatření vedoucí ke zkvalitnění služeb. Bakalářská práce by také mohla poskytovat slušný základ pro hlubší zkoumání spokojenosti zákazníků, který povede ke zdravému rozvoji firmy, větší spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami a jejich loajalitě.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Monografie

- 1) BOOMS, B.H. a BITNER, M.J. *Marketing Strategies and Organisation Structures for Service Firms*, in Donnelly, J.H. and George, W.R. *Marketing of Services*. Chicago: American Marketing Association, 1981.
- 2) BOUČKOVÁ, J a kol. *Marketingové aplikace*. 1. vyd. Praha: VŠE, 1998. 320 s. ISBN 8070793465.
- 3) CRAINER, S. *Byznys podle Jacka Welche: 10 tajemství jednoho z největších králů světového obratu*. Praha: Pragma, 1999. 142 s. ISBN 8072059475.
- 4) FORET, M. *Jak komunikovat se zákazníkem*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 195 s. ISBN 8072262929.
- 5) FREEMANTLE, D. *BUZZ: 50 maličkostí, které mají velký vliv na prvotřídní služby zákazníkům*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2006. 127 s. ISBN 8072611488.
- 6) CHLEBOVSKÝ, V. *CRM: řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 190 s. ISBN 8025107981.
- 7) JANEČKOVÁ, L. *Marketing služeb*. 1. vyd. Karviná: Slezská univerzita, 1996. 156 s. ISBN 8085879344.
- 8) JANEČKOVÁ, L. a VAŠTÍKOVÁ M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 2000. 179 s. ISBN 8071699950.
- 9) JURAN, J.M. *Juran on Planning for Quality*. New York: Free Press, 1988. ISBN 0029166810.
- 10) KOTLER, P. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 203 s. ISBN 8072610821.
- 11) NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press, 2004. 335 s. ISBN 807261100.
- 12) PAYNE, A. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 247 s. ISBN 807169276-X.
- 13) SOLOMON, M.R. a MARSHALL, G.W. a STUART, E.W. *Marketing očima světových marketing manažerů*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2006. 608 s. ISBN 802511273-X.

## Internetové zdroje

- 14) ČECHOVÁ, R. *Lester Wunderman: Spokojenost je víc než loajalita*. Marketing and Media. [online] 2005-02-14 [citace 2007-04-02]. Dostupné na www: <[http://ihned.cz/3-14075870-loaj%E1ln%ED+z%E1kzn%EDk-000000\\_d-65](http://ihned.cz/3-14075870-loaj%E1ln%ED+z%E1kzn%EDk-000000_d-65)>.
- 15) RYPÁČEK, P. *Loajalita-co si pod ní přesně představit*. Marketingové noviny. [online] 2003-06-27 [citace 2007-03-22]. Dostupné na www: <[http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=1246](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=1246)>.
- 16) SMITH, S. *Zkušenosti se značkou nebo značka jako zkušenost*. Marketing and Media. [online] 2005-02-14 [citace 2007-03-17]. Dostupné na www: <[http://www.mam.cz/3-14310890-tesco-100000\\_d-a7](http://www.mam.cz/3-14310890-tesco-100000_d-a7)>.
- 17) ZAPLETALOVÁ, Š. *Marketing služeb a kvalita (1.)*. Marketingové noviny. [online] 2003-11-03 [citace 2007-03-11]. Dostupné na www: <[http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=1555](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=1555)>.
- 18) ZAPLETALOVÁ, Š. *Marketing služeb a kvalita (2.)*. Marketingové noviny. [online] 2003-11-12 [citace 2007-03-12]. Dostupné na www: <[http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=1556](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=1556)>.

## Skripta

- 19) STRIŠŠ, J. a CHYTILOVÁ, D. *Marketing*. Žilina: EDIS, 1999. 185 s.

## SEZNAM PŘÍLOH

<b>Příloha č. 1: Dotazník společnosti STUDENT AGENCY .....</b>	<b>68</b>
<b>Příloha č. 2: Vlastní dotazník .....</b>	<b>69</b>
<b>Příloha č. 3: Způsob hodnocení odpovědí v dotazníku .....</b>	<b>71</b>
<b>Příloha č. 4: Zjednodušená forma Descriptive Statistics .....</b>	<b>73</b>
<b>Příloha č. 5: Matice spokojenosti zákazníků .....</b>	<b>74</b>
<b>Příloha č. 6: Je kompenzace 10 Kč dostačující? .....</b>	<b>75</b>
<b>Příloha č. 7: Četnost jízd u cestujících rozdílných věkových skupin .....</b>	<b>76</b>
<b>Příloha č. 8: Ochota zákazníků cestovat za stejnou cenu bez služeb .....</b>	<b>77</b>
<b>Příloha č. 9: Kompenzace 10 Kč za náhradní autobus .....</b>	<b>78</b>
<b>Příloha č. 10: Vyhledání levnějšího dopravce místo náhradního autobusu ..</b>	<b>79</b>
<b>Příloha č. 11: Odpovídající cena v poměru ke službám .....</b>	<b>80</b>
<b>Příloha č. 12: Vyhledání levnějšího dopravce u zákazníků s větší četností uskutečněných jízd .....</b>	<b>81</b>

**Příloha č. 1: Dotazník společnosti STUDENT AGENCY**

**DOTAZNÍK VAŠÍ SPOKOJENOSTI**

TRASA:  DATUM A ČAS ODJEZDU:

Jaký je Váš celkový dojem z jízdy?

1	2	3	4	5
super	fajn	normal	nic moc	nepříjemná cesta

**STEWARDKA**

Jak na Vás působil/a steward/ka? Zakroužkujte libovolný počet možností.

upravený/á	ochotný/á	příjemný/á	komunikativní	rychlý/á
bez zájmu	nešikovný/á	odměřený/á	neprofesionální	nejistý/á

Bylo Vám nabídnuto?

teplé nápoje	ano	ne	nevím
zakoupení chlazených nápojů	ano	ne	nevím
výběr z tisku a časopisů	ano	ne	nevím

Váš názor .....

**ŘIDIČ**

Váš názor .....

**VYBAVENÍ AUTOBUSŮ**

Váš názor .....

**PRODEJCE**

Váš názor .....

Trasa, datum a čas odjezdu

**ZKUŠENOSTI Z VAŠICH MINULÝCH JÍZD**



## Příloha č. 2: Vlastní dotazník spokojenosti zákazníků

### DOTAZNÍK SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

Tento dotazník je součástí bakalářské práce na téma „Návrh na zlepšení vybraných služeb společnosti STUDENT AGENCY s.r.o.“ a byl vypracován ke zjištění spokojenosti zákazníků se službami spojenými s pravidelnou autobusovou dopravou.

1) Věk? ☐ do 26 let ☐ 27 – 59 let ☐ 60 a více let

2) Jak často se společností STUDENT AGENCY cestujete?

☐ 1x-4x/měs ☐ >4x/měs. ☐ 1x-5x/rok ☐ >5x/rok

3) Setkal/a jste se na palubě autobusů s nefunkčností technického vybavení, které je součástí poskytovaných služeb (kávovar, WC, sluchátka, ovládací panel zvuku, LCD, klimatizace)?

☐

ANO

☐

nevzpomínám si

☐

NE

4) Byl/a byste ochoten/na se společností STUDENT AGENCY cestovat za cenu, kterou běžně zaplatíte a přitom by se Vám nedostávalo služeb, které společnost propaguje?

☐

ANO

☐

spíše ANO

☐

nevím

☐

spíše NE

☐

NE

5) Myslíte si, že náhrada 10 Kč za to, že se společností STUDENT AGENCY cestujete s jiným než žlutým autobusem bez služeb (náhradní autobus, posilový spoj) je dostačující?

☐

ANO

☐

spíše ANO

☐

nevím

☐

spíše NE

☐

NE

6) Pokud byste měl/a cestovat autobusem bez služeb (náhradní autobus, posilový spoj), vyhledal/a byste raději jinou (levnější) společnost?

☐

ANO

☐

spíše ANO

☐

nevím

☐

spíše NE

☐

NE

7) Myslíte si, že cena v poměru ke službám je odpovídající?

☐

ANO

☐

spíše ANO

☐

nevím

☐

spíše NE

☐

NE

8) Jste spokojen/a s organizací odjezdů autobusů na autobusových nádražích?

☐

ANO

☐

spíše ANO

☐

nevím

☐

spíše NE

☐

NE

9) Jste spokojen/a s prací stewardek?

☐

ANO

☐

spíše ANO

☐

nevím

☐

spíše NE

☐

NE

10) Jste spokojen/a s nabídkou nápojů v autobuse?

☐

ANO

☐

spíše ANO

☐

nevím

☐

spíše NE

☐

NE

11) Jste spokojen/a s promítáním filmů v autobusech?

☐

ANO

☐

spíše ANO

☐

nevím

☐

spíše NE

☐

NE

12) Jste spokojen/a s poslechem hudby v autobusech?

☐

ANO

☐

spíše ANO

☐

nevím

☐

spíše NE

☐

NE

13) Jste spokojen/a s dodržováním jízdního řádu?

☐

ANO

☐

spíše ANO

☐

nevím

☐

spíše NE

☐

NE

14) Jste spokojen/a s čistotou interiéru na palubách autobusů?

☐

ANO

☐

spíše ANO

☐

nevím

☐

spíše NE

☐

NE

15) Jste spokojen/a s funkčností WC v autobusech?

☐

ANO

☐

spíše ANO

☐

nevím

☐

spíše NE

☐

NE

16) Jste spokojen/a s rezervací jízdenky přes internet a sms zprávou?

☐

ANO

☐

spíše ANO

☐

nevím

☐

spíše NE

☐

NE

17) Jste celkově spokojen/a se službami, které jsou součástí autobusové dopravy společnosti STUDENT AGENCY?

☐

velmi  
spokojen/a

☐

spokojen/a

☐

ani spokojen/a,  
ani nespokojen/a

☐

nespokojen/a

☐

velmi  
nespokojen/a

18) Jakou důležitost byste přiložil/a těmto aktivitám?

vysoká

5

4

3

2

nízká

1

➤ koordinace spojů na autobusových nádražích

☐
☐
☐
☐
☐

➤ ochotná a příjemná stewardka

☐
☐
☐
☐
☐

➤ funkčnost kávovaru

☐
☐
☐
☐
☐

➤ promítání filmů

☐
☐
☐
☐
☐

➤ poslech hudby

☐
☐
☐
☐
☐

➤ dodržování jízdního řádu

☐
☐
☐
☐
☐

➤ čistota interiéru autobusů

☐
☐
☐
☐
☐

➤ funkčnost WC

☐
☐
☐
☐
☐

➤ rezervace jízdenek přes internet nebo sms zprávou?

☐
☐
☐
☐
☐

19) Co Vám při cestování se STUDENT AGENCY chybí?

.....

.....

20) Co Vám při cestování se STUDENT AGENCY nejvíce vadí?

.....

.....

### Příloha č. 3: Způsob hodnocení odpovědí v dotazníku

#### DOTAZNÍK SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

Tento dotazník je součástí bakalářské práce na téma „Návrh na zlepšení vybraných služeb společnosti STUDENT AGENCY s.r.o.“ a byl vypracován ke zjištění spokojenosti zákazníků se službami spojenými s pravidelnou autobusovou dopravou.

- 1) Věk?                      **1** do 26 let                      **2** 27 – 59 let                      **3** 60 a více let
- 2) Jak často se společností STUDENT AGENCY cestujete?
- 1** 1x-4x/měs                      **2** >4x/měs.                      **3** 1x-5x/rok                      **4** >5x/rok
- 3) Setkal/a jste se na palubě autobusů s nefunkčností technického vybavení, které je součástí poskytovaných služeb (kávovar, WC, sluchátka, ovládací panel zvuku, LCD, klimatizace)?
- 1** ANO                      **2** nevzpomínám si                      **3** NE
- 4) Byl/a byste ochoten/na se společností STUDENT AGENCY cestovat za cenu, kterou běžně zaplatíte a přitom by se Vám nedostávalo služeb, které společnost propaguje?
- 2** ANO                      **1** spíše ANO                      **0** nevím                      **-1** spíše NE                      **-2** NE
- 5) Myslíte si, že náhrada 10 Kč za to, že se společností STUDENT AGENCY cestujete s jiným než žlutým autobusem bez služeb (náhradní autobus, posilový spoj) je dostačující?
- 2** ANO                      **1** spíše ANO                      **0** nevím                      **-1** spíše NE                      **-2** NE
- 6) Pokud byste měl/a cestovat autobusem bez služeb (náhradní autobus, posilový spoj), vyhledal/a byste raději jinou (levnější) společnost?
- 2** ANO                      **-1** spíše ANO                      **0** nevím                      **1** spíše NE                      **2** NE
- 7) Myslíte si, že cena v poměru ke službám je odpovídající?
- 2** ANO                      **1** spíše ANO                      **0** nevím                      **-1** spíše NE                      **-2** NE
- 8) Jste spokojen/a s organizací odjezdů autobusů na autobusových nádražích?
- 2** ANO                      **1** spíše ANO                      **0** nevím                      **-1** spíše NE                      **-2** NE
- 9) Jste spokojen/a s prací stewardek?
- 2** ANO                      **1** spíše ANO                      **0** nevím                      **-1** spíše NE                      **-2** NE
- 10) Jste spokojen/a s nabídkou nápojů v autobuse?
- 2** ANO                      **1** spíše ANO                      **0** nevím                      **-1** spíše NE                      **-2** NE
- 11) Jste spokojen/a s promítáním filmů v autobusech?
- 2** ANO                      **1** spíše ANO                      **0** nevím                      **-1** spíše NE                      **-2** NE
- 12) Jste spokojen/a s poslechem hudby v autobusech?
- 2** ANO                      **1** spíše ANO                      **0** nevím                      **-1** spíše NE                      **-2** NE

13) Jste spokojen/a s dodržováním jízdního řádu?

**2**

ANO

**1**

spíše ANO

**0**

nevím

**-1**

spíše NE

**-2**

NE

14) Jste spokojen/a s čistotou interiéru na palubách autobusů?

**2**

ANO

**1**

spíše ANO

**0**

nevím

**-1**

spíše NE

**-2**

NE

15) Jste spokojen/a s funkčností WC v autobusech?

**2**

ANO

**1**

spíše ANO

**0**

nevím

**-1**

spíše NE

**-2**

NE

16) Jste spokojen/a s rezervací jízdenky přes internet a sms zprávou?

**2**

ANO

**1**

spíše ANO

**0**

nevím

**-1**

spíše NE

**-2**

NE

17) Jste celkově spokojen/a se službami, které jsou součástí autobusové dopravy společnosti STUDENT AGENCY?

**2**

velmi  
spokojen/a

**1**

spokojen/a

**0**

ani spokojen/a,  
ani nespokojen/a

**-1**

nespokojen/a

**-2**

velmi  
nespokojen/a

18) Jakou důležitost byste přiložil/a těmto aktivitám?

vysoká

nízká

**5**

**4**

**3**

**2**

**1**

➤ koordinace spojů na autobusových nádražích

☐
☐
☐
☐
☐

➤ ochotná a příjemná stewardka

☐
☐
☐
☐
☐

➤ funkčnost kávovaru

☐
☐
☐
☐
☐

➤ promítání filmů

☐
☐
☐
☐
☐

➤ poslech hudby

☐
☐
☐
☐
☐

➤ dodržování jízdního řádu

☐
☐
☐
☐
☐

➤ čistota interiéru autobusů

☐
☐
☐
☐
☐

➤ funkčnost WC

☐
☐
☐
☐
☐

➤ rezervace jízdenek přes internet nebo sms zprávou?

☐
☐
☐
☐
☐

19) Co Vám při cestování se STUDENT AGENCY chybí?

.....

.....

20) Co Vám při cestování se STUDENT AGENCY nejvíce vadí?

.....

.....

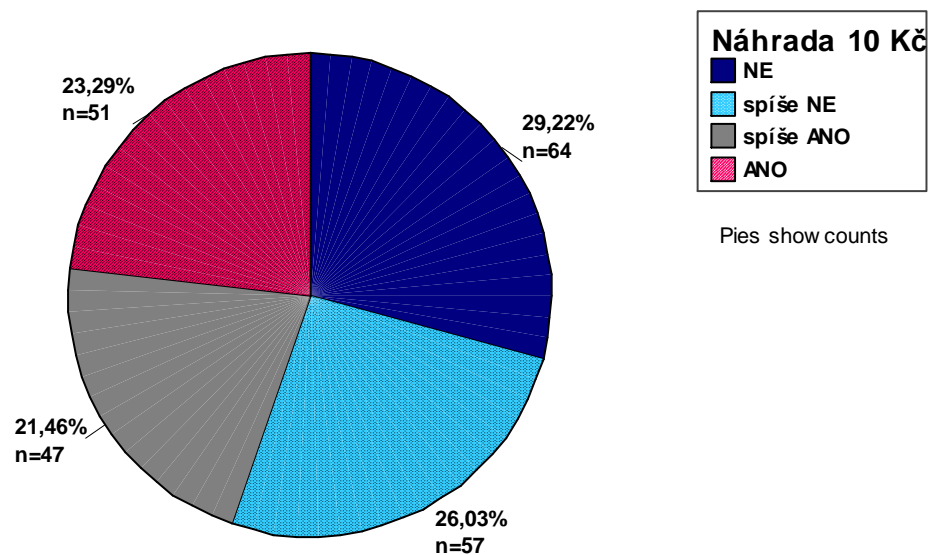
**Příloha č. 4: Zjednodušená forma Descriptive Statistics**

	<b>N</b>	<b>Sum</b>	<b>Mean</b>
<b>D Dodržování JŘ</b>	252	1205	4,78
<b>D Čistota interiéru</b>	252	1128	4,48
<b>D Koordinace spojů</b>	252	1124	4,46
<b>D Příjemný/á steward/ka</b>	252	1093	4,34
<b>D Funkční toaleta</b>	252	1039	4,12
<b>D Rezervace (web, sms)</b>	252	1009	4,00
<b>D Poslech hudby</b>	252	858	3,40
<b>D Promítání filmů</b>	252	845	3,35
<b>D Funkčnost kávovaru</b>	252	829	3,29
<b>Četnost jízd</b>	252	524	2,08
<b>S Čistota interiéru</b>	250	427	1,71
<b>S Steward/ka</b>	250	412	1,65
<b>Nefunkční technika</b>	230	356	1,55
<b>Věk</b>	252	385	1,53
<b>S Nabídka nápojů</b>	248	364	1,47
<b>Odpovídající cena/služby</b>	238	346	1,45
<b>S Rezervace (web, sms)</b>	182	249	1,37
<b>Celková spokojenost</b>	252	296	1,17
<b>S Dodržování řádu</b>	251	275	1,10
<b>S Funkčnost WC</b>	193	204	1,06
<b>S Poslech hudby</b>	223	194	0,87
<b>S Organizace odjezdů</b>	247	199	0,81
<b>S Promítání filmů</b>	241	145	0,60
<b>Stejná cena bez služeb</b>	236	2	0,01
<b>Náhrada 10 Kč</b>	219	-36	-0,16
<b>Levnější dopravce</b>	219	-63	-0,29

**Příloha č. 5: Matice spokojenosti zákazníků**

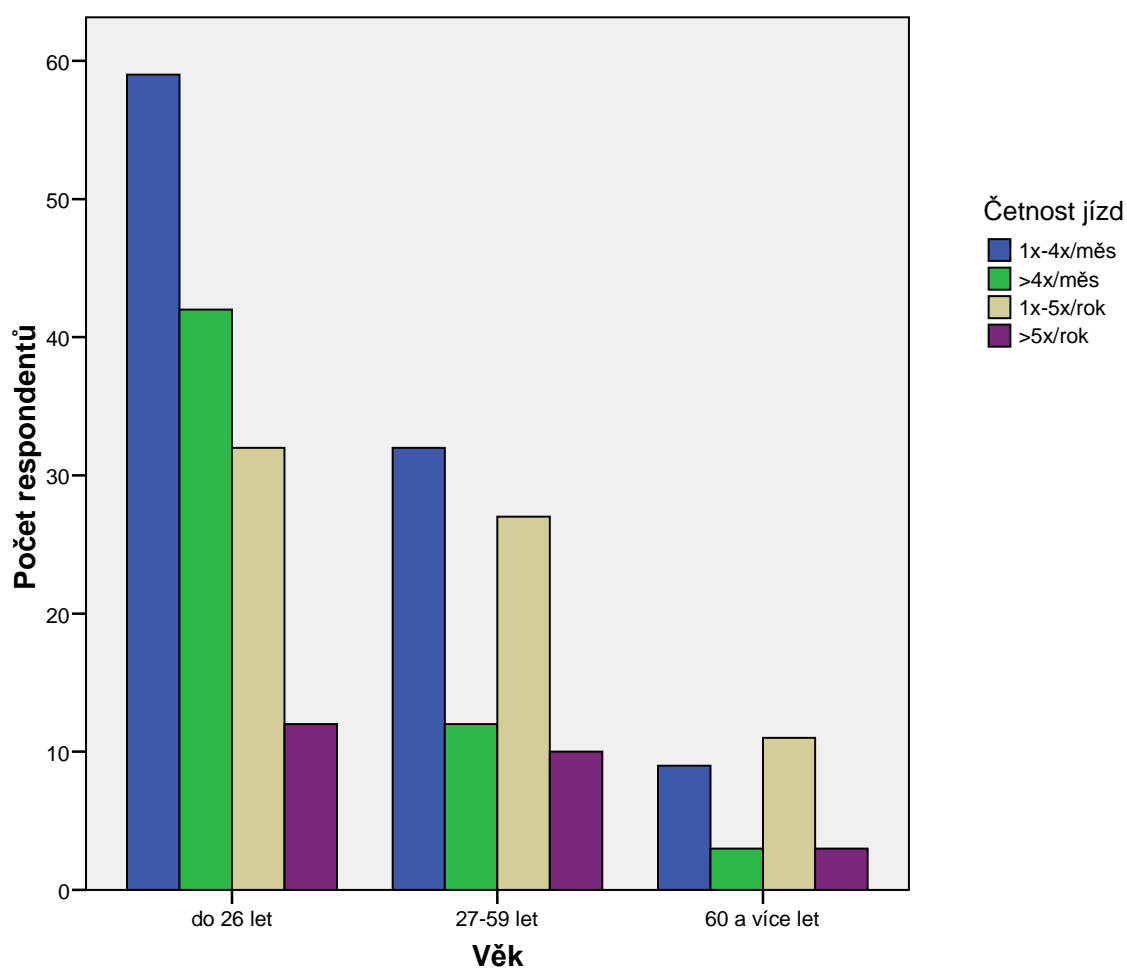
	VYSOKÁ DŮLEŽITOST	STŘEDNÍ DŮLEŽITOST	NÍZKÁ DŮLEŽITOST
<b>VELMI SPOKOJEN</b>	Čistota interiéru Příjemný/á steward/ka Rezervace (web,sms) Dodržování JŘ Funkčnost WC Koordinace spojů	Nabídka nápojů Poslech hudby	
<b>SPOKOJEN I NESPOKOJEN</b>		Promítání filmů	
<b>VELMI NESPOKOJEN</b>			

## Příloha č. 6: Je kompenzace 10 Kč dostačující?



**Příloha č. 7: Četnost jízd u cestujících rozdílných věkových skupin**

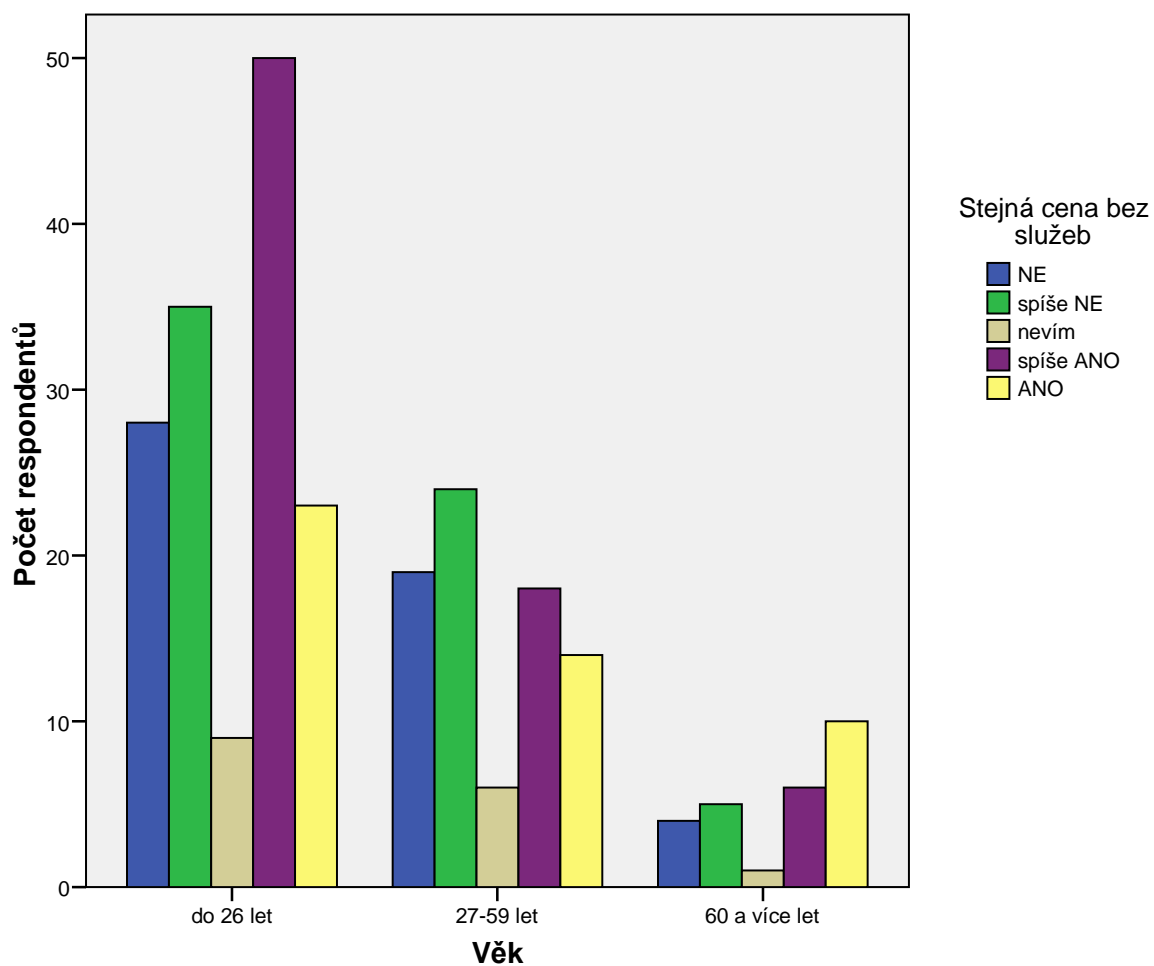
		Četnost jízd				Total
		1x-4x/měs	>4x/měs	1x-5x/rok	>5x/rok	
<b>Věk</b>	<b>do 26 let</b>	59	42	32	12	145
	<b>27-59 let</b>	32	12	27	10	81
	<b>60 a více let</b>	9	3	11	3	26
<b>Total</b>		100	57	70	25	252





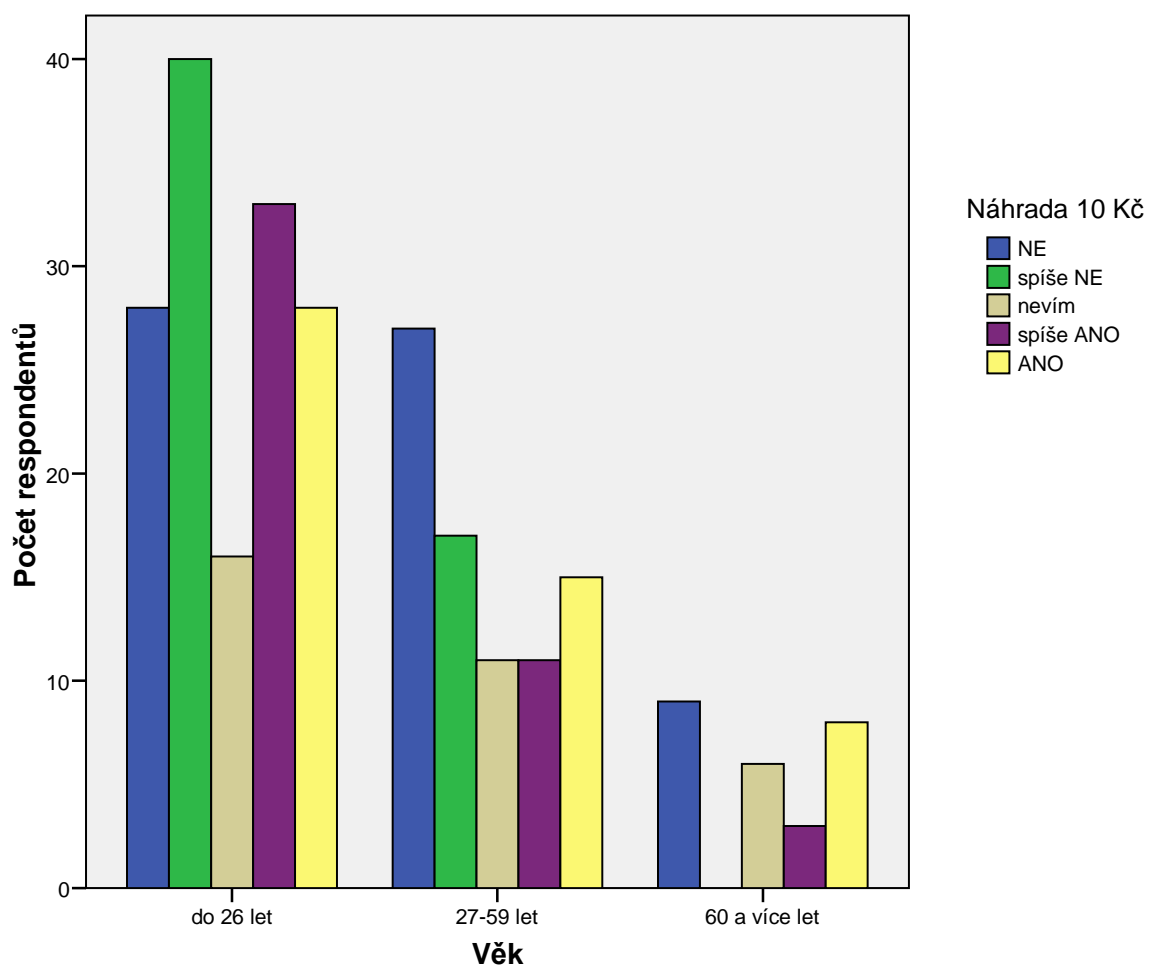
**Příloha č. 8: Ochota zákazníků cestovat za stejnou cenu bez služeb**

		Ochota cestovat za stejnou cenu bez služeb					Total
		NE	spíše NE	nevím	spíše ANO	ANO	
Věk	do 26 let	28	35	9	50	23	145
	27-59 let	19	24	6	18	14	81
	60 a více let	4	5	1	6	10	26
Total		51	64	16	74	47	252



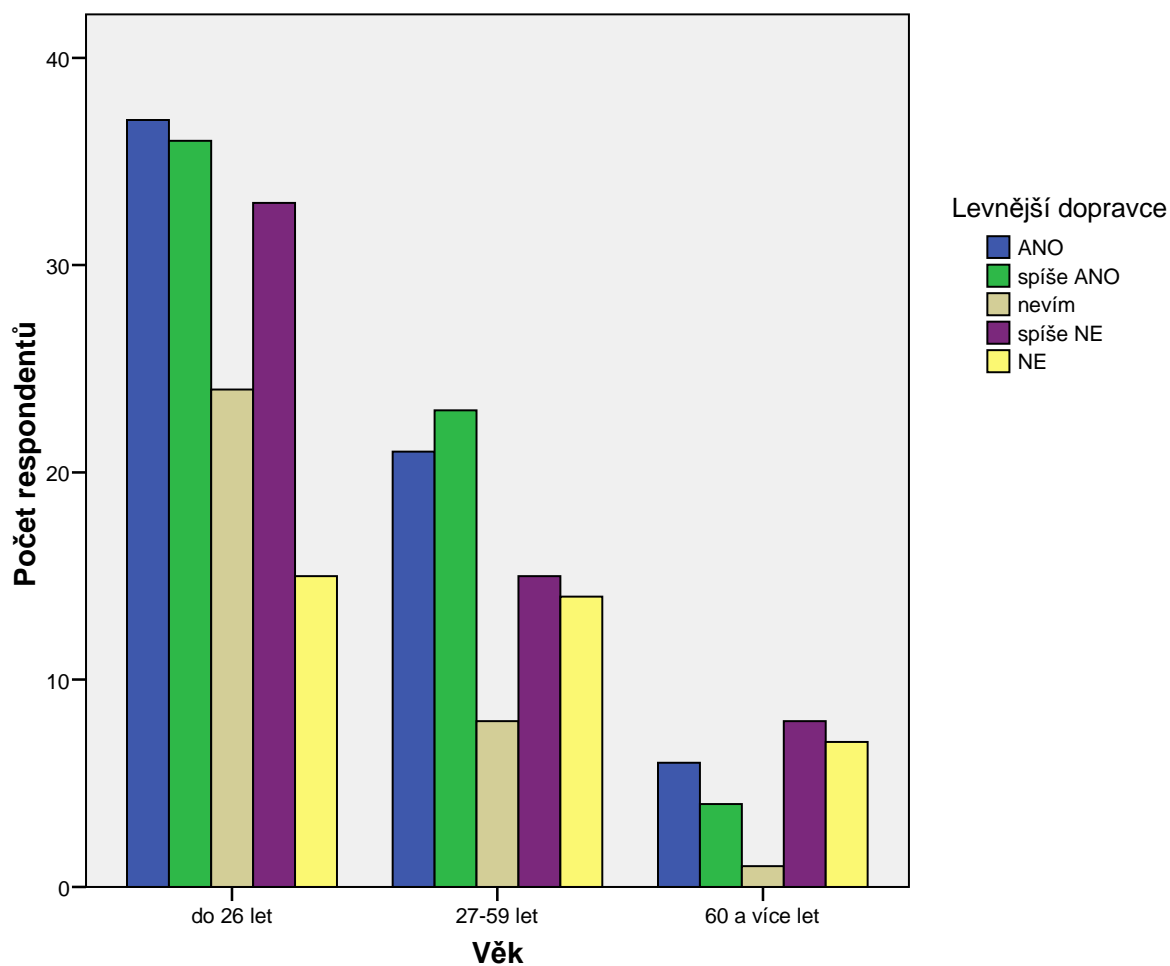
## Příloha č. 9: Kompenzace 10 Kč za náhradní autobus

		Je náhrada 10 Kč dostačující?					Total
		NE	spíše NE	nevím	spíše ANO	ANO	
Věk	do 26 let	28	40	16	33	28	145
	27-59 let	27	17	11	11	15	81
	60 a více let	9	0	6	3	8	26
Total		64	57	33	47	51	252



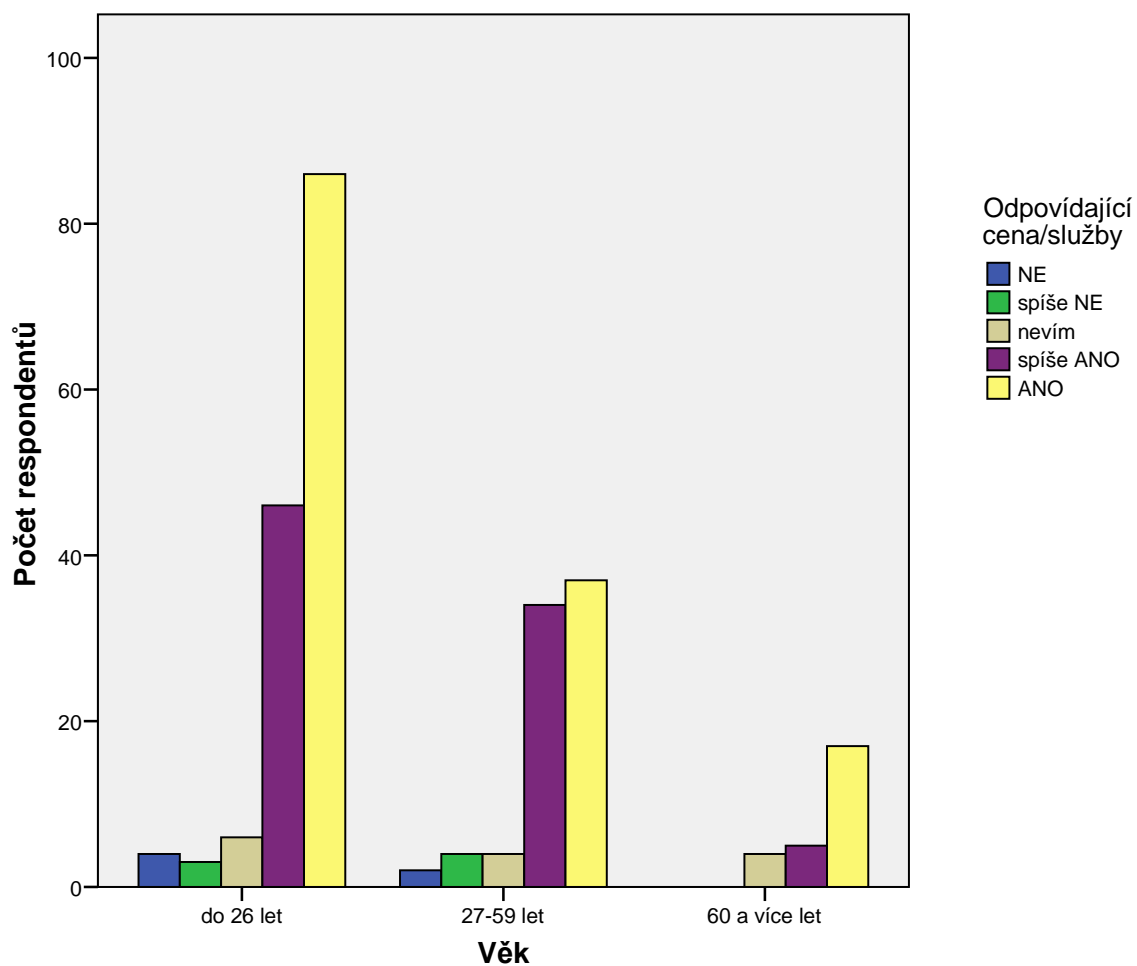
**Příloha č. 10: Vyhledání levnějšího dopravce místo náhradního autobusu**

		Vyhledání levnějšího dopravce					Total
		ANO	spíše ANO	nevím	spíše NE	NE	
<b>Věk</b>	<b>do 26 let</b>	37	36	24	33	15	145
	<b>27-59 let</b>	21	23	8	15	14	81
	<b>60 a více let</b>	6	4	1	8	7	26
Total		64	63	33	56	36	252



**Příloha č. 11: Odpovídající cena v poměru ke službám**

		Odpovídající cena/služby					Total
		NE	spíše NE	nevím	spíše ANO	ANO	
<b>Věk</b>	<b>do 26 let</b>	4	3	6	46	86	145
	<b>27-59 let</b>	2	4	4	34	37	81
	<b>60 a více let</b>	0	0	4	5	17	26
<b>Total</b>		6	7	14	85	140	252



**Příloha č. 12: Vyhledání levnějšího dopravce u zákazníků s větší četností uskutečněných jízd**

		Vyhledání levnějšího dopravce					Total
		ANO	spíše ANO	nevím	spíše NE	NE	
Četnost jízd	1x-4x/měs	30	24	13	22	11	100
	>4x/měs	20	6	5	15	11	57
	1x-5x/rok	13	22	9	15	11	70
	>5x/rok	1	11	6	4	3	25
Total		64	63	33	56	36	252

